

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE MEDICINA

UNIDAD DE POSGRADO

**Evolución histórica del aprovisionamiento de bienes y
servicios en la Facultad de Medicina de la UNMSM**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Gerencia de
Servicios de Salud

AUTOR

Miguel Angel Vera Flores

Lima – Perú

2012

A mi esposa, Lady Patricia, a mis hijas Michelle Naomi y
Stephanie Yuriko, que son el motivo de sentirme vivo.

A la memoria de mi Padre, hemos cumplido y con creces

INDICE

INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I: Introducción	
Situación Problemática.....	5
Formulación del Problema.....	8
Justificación.....	8
Objetivos.....	8
CAPITULO II: Marco Teórico	
El Sistema de Abastecimiento.....	10
Términos Utilizados en el sistema de Abastecimiento.....	12
Normas del Sistema de Abastecimiento.....	16
CAPITULO III: Metodología	
Metodología de Investigación.....	21
CAPITULO IV: Presentación de Resultados	
Descripción Histórica del abastecimiento en la Universidad.....	24
Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados.....	81
CAPITULO V: CONCLUSIONES	
Conclusión 1.....	96
Conclusión 2.....	96
Conclusión 3.....	97
CAPITULO VI: Impactos	
Propuesta para la solución del Problema.....	99
Costos de Implementación de la Propuesta.....	105
Beneficios que Aporta la propuesta.....	106
RECOMENDACIONES.....	108
BIBLIOGRAFIA.....	110

RESUMEN

Revisión histórica de las estructuras orgánicas y diseños organizacionales que han existido en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y en la facultad de Medicina en cuanto al aprovisionamiento de bienes y servicios. Se observa una inadecuada formulación del diseño a nivel Rectorado y Facultad dando como consecuencia el incumplimiento del aprovisionamiento y el financiamiento de los alumnos y docentes en las adquisiciones. Existe incompatibilidad de estructuras orgánicas Rectorado-Facultad dificultando la coordinación entre ella. Se propone la implementación en la estructura Orgánica de la Facultad de la Oficina de Logística y el rediseño de las estructuras orgánicas del Rectorado y Facultad. Se recomienda implementar estudios de opinión y satisfacción así como estudios de viabilidad para creación de una Unidad Ejecutora

Palabras Claves: Estructura Orgánica, Aprovisionamiento, Diseño Organizacional, Bienes , Servicios

ABSTRACT

Historical review of the organizational structures and organizational designs that have existed at the Universidad Nacional Mayor de San Marcos and in the Faculty of Medicine regarding the procurement of goods and services. There is an inadequate formulation of the design faculty at the Rectorate and the failure to give as a result of supply and financing of students and teachers in procurement. Structural incompatibility, School Governing Bodies impede coordination among them. Implementation is proposed in the organizational structure of the Faculty of the Office of Logistics and the redesign of organizational structures of the Rectorate and School. Is recommended to implement and satisfaction opinion surveys and feasibility studies for establishing an Executive Unit

Keywords: Organizational Structure, Procurement, Organizational Design, Goods, Services

En el mundo de hoy, el tema del aprovisionamiento es un asunto tan importante que las instituciones públicas y privadas crean áreas específicas para su desarrollo, ésta se ha implementado a través del tiempo y en la actualidad es un aspecto básico en la constante lucha por ser una institución avanzada.

Anteriormente, el aprovisionamiento solamente era considerado tener el producto necesario, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible; en estos tiempos las actividades aparentemente sencillas han sido redefinidas y son todo un proceso.

El Sistema de Abastecimiento (aprovisionamiento de bienes y servicios) tiene muchos significados, siendo uno de ellos, el ser la encargada de asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios, a través de procesos técnicos de una determinada institución con un menor costo y un excelente servicio al cliente.

Por lo tanto, el sistema de abastecimiento busca gerenciar estratégicamente: la adquisición de bienes y la contratación de servicios a propios o terceros, el movimiento de bienes, el almacenamiento de productos, y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la organización y su canal de distribución se encauzan, de modo tal, que la rentabilidad presente y futura de la institución sea maximizada en términos de costos y efectividad.

El Área de Abastecimiento determina y coordina en forma óptima, el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Si asumimos que el rol del mercadeo es estimular la demanda, el rol del sistema de abastecimiento será precisamente satisfacerla.

Solamente, a través de un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo, es posible determinar el punto de partida

para el logro del resultado final de la actividad del abastecimiento que es, atender dicha demanda en términos de costos y efectividad.

El Sistema de Abastecimiento no es por lo tanto una actividad funcional, sino un modelo, un marco referencial; no es una función operacional, sino un mecanismo de planificación; es una manera de pensar que permitirá incluso reducir la incertidumbre en un futuro desconocido.

Teniendo como meta organizacional la mejora de la gestión de la Facultad, es necesario e imprescindible desarrollar una sistematización de experiencias sobre la Evolución Histórica de la Estructura Orgánica de la Facultad, con respecto al abastecimiento, siendo el objeto el rediseñar el Organigrama Estructural con la incorporación de una dependencia responsable del aprovisionamiento de bienes y servicios de la Facultad.

Paralelamente sistematizar históricamente la Estructura Orgánica de la Universidad (Nivel Central, Rectorado) con respecto al abastecimiento y su relación con las instancias correspondientes en la Facultad de Medicina, identificando su operatividad y su enmarcación dentro de las normas legales.

La importancia y utilidad de esta sistematización, radica en primer lugar en la propuesta de la implementación de una nueva Estructura Orgánica, responsable del Abastecimiento de Bienes y Servicios en la Facultad, cuya denominación sería la de Oficina de Logística, inmersa estructuralmente en el Organigrama de la Dirección Administrativa; en segundo lugar la propuesta de adecuar la Estructura Orgánica de la Universidad, de acuerdo a la normatividad vigente en el país, es decir desarrollando una nueva Organización de la Dirección General de Administración, con la implementación de una Oficina de Logística al mismo nivel organizativo que de la Oficina de Economía.

Si las propuestas son incorporadas, ubicará a la Organización de la Facultad de Medicina dentro del panorama de la Universidad como una

Facultad de gestión moderna, de procedimientos ágiles, evitando la duplicación de los procesos los cuales insatisfacen a los usuarios, y con costos de operación bajos de acuerdo a la realidad nacional

La nueva estructura organizacional de Abastecimiento (Oficina de Logística), beneficiará a la Organización de la Facultad, ya que sistematizará e integrará de una manera lógica y armónica los Procesos Logísticos, se contará con una programación de las necesidades, con cronograma de las adquisiciones a realizar, se cumplirá los procedimientos de adquisiciones según la Ley de adquisiciones, un almacenaje y control de existencias adecuado, así como el reparto oportuno de Bienes a las Unidades, se realizarán los estudios técnicos para las remodelaciones y reacondicionamientos de la infraestructura, se elaborarán Planes de Mantenimiento preventivo, predictivo y correctivo , se procederá a la recuperación de los bienes, y por último se conocerá y resguardará el Patrimonio de la Facultad.

A su vez, el presente trabajo servirá para que las autoridades universitarias se sensibilicen y vean por conveniente la necesidad de modernización de la organización y de la estructura administrativa de la Universidad, ya que la existente, no se encuentra acorde con las normas legales que ocasionan, de alguna forma, la realización de procedimientos administrativos prolongados y plausibles de acciones de control.

CAPITULO I

INTRODUCCION

I. 1. - SITUACION PROBLEMÁTICA

Para la formación Académica Universitaria de los Estudiantes de Medicina, es necesario contar con los materiales e insumos en la cantidad y calidad apropiada, con equipos en buen estado, de tecnología moderna y de ambientes adecuados, por lo que se debe esperar encontrar esta situación en la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

En la actualidad, se conoce que el aprovisionamiento de bienes y servicios en la Facultad de Medicina no se viene realizando de manera adecuada, según las opiniones vertidas por los alumnos, los docentes y los trabajadores de la facultad, ocasionando el incumplimiento de los objetivos docentes.

Los primeros, es decir los alumnos, expresan esta dificultad ya que en los cursos de los primeros semestres, entre los cuales se pueden mencionar Farmacología, Fisiología, Anatomía, Embriología, Bioquímica no se cuenta con los reactivos de laboratorio, materiales de laboratorio, animales de investigación, piezas anatómicas, laminas con cortes histológicos y equipos de laboratorio en buen estado.

Las necesidades mencionadas son solicitadas por parte de los docentes dentro de los requerimientos para cada curso, por intermedio de los departamentos académicos sin que sean atendidos, por lo tanto los alumnos se ven en la obligación de realizar las adquisiciones de sus necesidades con su propio financiamiento, ya sea este personal, grupal o promocional.

En los semestres posteriores, también existen las mismas dificultades, en los cursos de radiología, laboratorio, medicina forense, cirugía experimental, que de igual manera no cuentan con insumos y materiales, han sido solicitado por los docentes y son adquiridos por los alumnos y o subsidiados o subvencionados por el hospital en donde se realizan las labores docentes.

En cuanto a los docentes, estos manifiestan que previo al inicio de los cursos, presentan los requerimientos de insumos, materiales y otros bienes necesarios para su desarrollo a la Coordinación del Departamento quien remite la necesidad a los órganos administrativos de la Facultad para la adquisición respectiva. Al momento del inicio de los cursos y solicitar los requerimientos solicitados, se le comunica que no se ha realizado la adquisición o en el mejor de los casos se encuentra en proceso de compra, siendo entregado en la mayoría de las veces cuando el curso ya culminó o la actividad para la que era necesario fue desarrollada.

Ante esta situación, la cual es una constante, los docentes en prevención de no cumplir los objetivos docentes, por lo expuesto líneas arriba, coordinan con los alumnos para la adquisición de los materiales y otros, por ellos y con sus propios recursos.

Se menciona también por parte de los docentes, de que la mayoría de los materiales e insumos de ayuda pedagógica son aportados por ellos, producto de sus propios ingresos, esta situación debido a que no se le otorga ningún apoyo para la docencia por parte de la Facultad.

Por último, los trabajadores administrativos de la Facultad, indican que los requerimientos de los Departamentos, son recepcionados por la administración de la Facultad y tramitados para su cumplimiento, si corresponde a mantenimiento de equipos o locales se deriva a la Oficina de Servicios Generales, si se requiere impresos a la Oficina de Impresiones, en el caso que sean materiales que se conoce de su existencia en almacén es derivado a esa Oficina para su distribución, el resto del requerimiento se evalúa la existencia de presupuesto para su compra, aquella lista de bienes y servicios elegidos se deriva a la oficina de abastecimiento para la adquisición.

Luego de las derivaciones correspondientes, no todos los requerimientos son atendidos debido a que las oficinas no cuentan con las condiciones para cumplir las solicitudes, debido a su no abastecimiento, dando como resultado el incumplimiento de lo requerido por los departamentos para sus respectivos cursos.

Aquellos bienes y servicios que no fueron elegidos, no son adquiridos bajo el sustento de no contar con factor presupuestal sin una búsqueda de solución, comunicándoles a los alumnos que deberán ser adquiridos por ellos con sus propios recursos

También se ha conoce que algunas oportunidades los docentes o alumnos solicitan algún bien o servicio, y no tienen definido a que instancia administrativa se debe realizar, ingresando sus documentos a diferentes oficinas provocando incremento de trámite administrativo, duplicación de solicitudes dando como resultado final su no atención y nuevamente la compra con sus propios recursos.

La situación detallada, no debe presentarse en el ámbito universitario, ya que perjudica la formación profesional y condiciona a los alumnos a que su desarrollo profesional se encuentre ligado al aporte de ellos, considerándose a estos hechos un problema en la Facultad. Se debe de tener en cuenta que actualmente no se cuenta con estudios o evaluaciones sobre esta realidad, ya que la Facultad ni la Universidad lo realizan.

I2. - FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Es adecuado el diseño de las Estructuras Orgánicas Administrativas de la Facultad de Medicina para el aprovisionamiento de bienes y servicios?

I. 3. - JUSTIFICACION

El presente estudio se realizó debido a la importancia que tiene el aprovisionamiento de bienes y servicios, de manera oportuna y de forma adecuada en el proceso de formación de las estudiantes de medicina.

A su vez es importante porque todas las actividades de aprovisionamiento deben ser ejecutadas dentro de las normatividades vigentes y de acuerdo a un diseño organizacional técnico y adecuado para la realidad de la Universidad Peruana.

I. 4. - OBJETIVOS

I.4.1. - OBJETIVO GENERAL

- Determinar si es adecuado el diseño de las Estructuras Orgánicas Administrativas de la Facultad de Medicina para el aprovisionamiento de bienes y servicios

I.4.2. - OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Determinar si el desarrollo de las tareas de las dependencias responsables del aprovisionamiento es adecuado

CAPITULO II

MARCO TEORICO

LOS SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL PERU

Los sistemas administrativos son los conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos que regulan la utilización de recursos en las entidades de la administración pública y promueven la eficiencia en el uso de dichos recursos. Los sistemas administrativos nacionales son sistemas de gestión que actúan como normas de calidad.

Entre los principales sistemas de la administración pública peruana figuran los siguientes:

- a. Abastecimiento
- b. Personal
- c. Inversión Pública
- d. Presupuesto
- e. Contabilidad
- f. Tesorería
- g. Otros.

EL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO

Concepto

El Sistema de Abastecimiento es el conjunto interrelacionado de políticas, objetivos, normas, atribuciones, procedimientos y procesos técnicos orientados al racional flujo, dotación o suministro, empleo y conservación de medios materiales; así como acciones especializadas, trabajo o resultado para asegurar la continuidad de los procesos productivos que desarrollan las entidades integrantes de la administración pública.

Este sistema se instituyó a través del Decreto Ley 22056, en el marco de actividad de la Dirección Nacional de Abastecimiento del Instituto Nacional de Administración Pública. Actualmente el Sistema de Abastecimiento tiene diversas instancias.

Finalidad

La finalidad del Sistema de Abastecimiento es asegurar la unidad, racionalidad, eficiencia y eficacia de los procesos de abastecimiento de bienes y servicios en la administración pública.

Ámbito de aplicación

El sistema de abastecimiento en la Administración Pública es de aplicación tanto a los bienes materiales, constituidos por elementos materiales individualizables mesurables, intercambiables y útiles o necesarios para el desarrollo de procesos productivos, como a los servicios en general, excepto los personales que son competencia del sistema de personal, que para el efecto, cuenta con sus propias normas.

Normas que rigen el Sistema de Abastecimiento

Las normas que rigen el Sistema de Abastecimiento en la Administración Pública peruana son las siguientes:

a. Constitución Política de 1993: Art. 58º, 76º

Artículo 58º.

La iniciativa privada es libre. Se ejerce en una economía social de mercado. Bajo este régimen, el Estado orienta el desarrollo del país, y actúa principalmente en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura.

Artículo 76º

“Las obras y la adquisición de suministros con utilización de fondos o recursos públicos se ejecutan obligatoriamente por contrata y licitación pública, así como también la adquisición o la enajenación de bienes.

La contratación de servicios y proyectos cuya importancia y cuyo monto señala la Ley de Presupuesto se hace por concurso público. La ley establece el procedimiento, las excepciones y las respectivas responsabilidades.”

b. Decreto Ley N° 22056: Ley del Sistema Administrativo de Abastecimiento.

c. Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional del Presupuesto.

d. Ley Anual de Presupuesto.

e. Texto Único Ordenado de la Ley de Contrataciones del Estado. D.L. N° 1017

TÉRMINOS UTILIZADOS EN EL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO

- Adquisición:

La acción orientada a obtener la propiedad o cualquiera de sus atributos sobre un bien.

-Bases:

Los documentos que contienen los aspectos administrativos, las especificaciones técnicas y los términos de referencia o expediente técnico, según corresponda, que con el conjunto de condiciones, procedimientos establecidos por la Entidad y, cuando corresponda, la proforma del contrato, rigen un proceso de selección específico en el marco de la Ley y el presente Reglamento.

-Calendario del proceso de selección:

El documento elaborado por la Entidad que convoca a un proceso de selección, en el cual se fijan los plazos para cada una de sus etapas.

-Contratación:

Es el acuerdo para regular, modificar o extinguir una relación jurídica dentro de los alcances de la Ley y del Reglamento

-Especificaciones Técnicas:

Descripciones, elaboradas por la Entidad, de las características fundamentales de las obras, consultorías, servicios, bienes o suministros a ejecutar, contratar o adquirir, respectivamente.

-Postor:

La persona natural o jurídica legalmente capacitada que participa en un proceso de selección desde el momento en que presenta su propuesta

-Proveedor:

La persona natural o jurídica que vende o arrienda bienes, presta servicios o ejecuta obras.

-Obra:

Construcción, reconstrucción, remodelación, demolición, renovación y habilitación de bienes inmuebles, tales como edificaciones, estructuras, excavaciones, perforaciones, carreteras, puentes, entre otros, que requieren dirección técnica, expediente técnico, mano de obra, materiales y/o equipos.

PROCESOS TÉCNICOS

Los procesos técnicos son los instrumentos de gestión o herramientas del sistema de abastecimiento en sí, establecidos con la finalidad de hacer más dinámicos funcional y operativo.

Los Procesos técnicos son 11, los que para una mayor operatividad y funcionamiento han sido agrupados en Sub sistemas.

1. SUB SISTEMA DE INFORMACIÓN.-

Llamado así porque mediante los procesos técnicos que comprende, se capta, procesa, clasifica, actualiza, proporciona y conserva la información sobre los bienes servicios en general y ejecución de obras, proveedores que lo suministran, precio de mercado y condiciones de venta ofrecidas por estos, seguridad, garantía que ofrecen, acciones de seguimiento y control a realizar, etc.; necesarios por las entidades públicas para tomar la decisión más conveniente en condiciones óptimas para el Estado.

Está constituido por los siguientes procesos técnicos:

a.CATALOGACIÓN

Proceso que permite la depuración, ordenamiento, estandarización, codificación, obtención, actualización y proporciona la información referida a los bienes, servicios, obras y/o consultoría requeridos por las entidades públicas, con el fin de incluirlos en el catálogo institucional el cual constituye un documento de valiosa información.

b. REGISTRO DE PROVEEDORES.-

Proceso a través del cual se obtiene, procesa, utiliza y se evalúa la información comercial relacionada con los proveedores (contratista y consultores) de la

entidad, y también los bienes, servicios, obras y consultoría que estos suministran, prestan, ejecutan, etc.

c. REGISTRO Y CONTROL.-

Es un proceso referido a las acciones de “control previo”, verificación y conformidad, a cada una de las fases de cada uno de los procesos técnicos, a fin de detectar oportunamente desviaciones y adoptar las medidas necesarias.

Así como también referido al seguimiento de los documentos administrativos generados en los diversos niveles de la entidad, para evitar demoras o establecimiento en el trámite de los mismos, hecho que perjudicaría a la oficina de abastecimiento y a la institución.

d. PROGRAMACIÓN.-

Proceso mediante el cual se prevé en forma racional y sistemática, la satisfacción conveniente y oportuna de los bienes y servicios, obras, consultoría, etc. que son requeridas por las dependencias de las entidades públicas, previa determinación en base a las respectivas metas institucionales, a la disponibilidad presupuestaria, aplicando criterios de austeridad y prioridad.

2. SUB SISTEMA DE NEGOCIACIÓN/OBTENCIÓN

Llamado así porque mediante los procesos técnicos que comprende presenta opciones y condiciones para negociar bienes y/o servicios o, para rescatar derechos en caso de haberlos perdido, por causas imprevistas o hechos fortuitos comprobados.

a. ADQUISICIÓN

Proceso técnico a través del cual se formaliza de la manera más conveniente, adecuada y oportuna para el Estado, la adquisición, obtención, contratación de bienes, servicios, obras, consultoría, siguiendo un conjunto de acciones técnicas administrativas y jurídicas, requeridas por las dependencias integrantes, para el logro de sus objetivos y alcance de sus metas, por medio de la oficina de abastecimiento, teniendo en cuenta el presupuesto asignado.

b. RECUPERACIÓN DE BIENES

Es un proceso que comprende actividades orientadas para volver a tener dominio o disposición de bienes (para uso, consumo) o de servicios que anteriormente se tenía derecho sobre su propiedad o uso, luego de haberlos perdido por diversas causas como:

- Descuido o negligencia de los trabajadores usuarios.
- Abandono irresponsable de bienes en lugares ajenos a la propia entidad.
- Bienes distribuidos sin criterios, sin antes haber sido utilizados, es decir que permanecieron en stock o sin rotación, por haber sido adquiridos sin rotación, por haber sido adquiridos sin programación en exceso o en forma indiscriminada.

3. SUBSISTEMA DE UTILIZACIÓN/PRESERVACIÓN.

Llamado así porque orienta y coordina la movilización, el uso, conservación y custodia de los bienes, servicios y obras ejecutadas para una adecuada utilización y preservación.

Comprende los siguientes procesos:

a. ALMACENAMIENTO

Actividad técnica, administrativa y jurídica relacionada con la ubicación física temporal de los bienes materiales adquiridos por las entidades públicas a través de las modalidades de adquisición establecidas, en un espacio físico apropiado denominado almacén, con fines de custodia, antes de entregarlos, previa firma de la PECOSA o PIA, a las dependencias solicitantes, con destino a los usuarios de los mismos.

b. MANTENIMIENTO.-

Es una etapa del sistema de abastecimiento, donde la oficina de abastecimiento por medio de la unidad de servicios o de terceras personas idóneas, proporciona adecuada y oportunamente el servicio de mantenimiento, que puede ser de tipo predictivo, preventivo, correctivo de la maquinaria, equipos, enseres, edificaciones, etc. con el propósito de estar en óptimo estado de conservación y de operación de los mismos.

c. SEGURIDAD.-

Es una etapa del sistema, donde la oficina de abastecimiento por medio de la unidad de seguridad, utilizando su propio personal o de registros, brindan un eficiente servicio de seguridad integral.

d. DISTRIBUCIÓN.-

Es un proceso, que a través del almacén institucional, proporciona adecuada y oportunamente los bienes requeridos para las dependencias solicitantes, para el logro de sus objetivos y alcance de metas institucionales.

e. DISPOSICIÓN FINAL.-

Es una etapa del sistema de abastecimiento relacionada con la situación técnica, administrativa y jurídica de los bienes asignados en uso, la cual tiene como finalidad evitar la acumulación improductiva de bienes y/o servicios innecesarios para la entidad.

Por lo que será pertinente tramitar su baja y posterior venta, incineración o destrucción, según su estado.

NORMAS GENERALES DEL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO

1.APLICACIÓN DE CRITERIO DE EFICIENCIA Y EFICACIA

Se refiere al uso óptimo de los pocos recursos disponibles (eficiencia); así como lograr los objetivos y alcanzar las metas fijadas (eficacia) a través de la gestión adecuada de estos recursos.

Para ello se debe aplicar criterios técnicos:

- Cantidad: Que el proveedor tenga en spot la cantidad requerida por la entidad.
- Calidad: Cualidades o propiedades de los que se va adquirir, obtener o contratar.
- Oportunidad: Que el proveedor seleccionado entregue en la fecha oportuna la totalidad de lo adquirido por la entidad o realice en su integridad el servicio contratado.
- Lugar: Los bienes adquiridos por la entidad deben ser entregados por el proveedor seleccionado en el almacén de la entidad y no al revés.

- Costo: Sólo en igualdad de características y condiciones de lo ofertado por el proveedor, se preferirá la oferta mas baja presentada.

2. INTEGRIDAD DE ADMINISTRACIÓN DE ABASTECIMIENTO

El abastecimiento es una función de apoyo al funcionamiento interno de una organización. Esta norma busca dar un adecuado concepto de unidad a la función de abastecimiento a través del desarrollo de actividades únicas en campos especializados denominados procesos técnicos, los cuales conforman el sistema de abastecimiento.

3. ACTUALIZACIÓN Y UTILIZACIÓN DE INFORMACIÓN PARA EL ABASTECIMIENTO

El sistema de abastecimiento se vale de la información para orientar, organizar y racionalizar el desarrollo de los procesos técnicos, información que debe ser actualizada de modo tal que refleje la situación actual y permita tomar decisiones.

4. UNIDAD DE ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

La adquisición constituye un conjunto de actividades técnico administrativas-jurídicas orientadas a lograr que una entidad pública en representación del estado logre la propiedad, disponibilidad o facultad de utilización de bienes o servicios en forma permanente o temporal, derivándose o no en una obligación de pago.

5. UNIDAD EN EL INGRESO FÍSICO Y CUSTODIA TEMPORAL DE BIENES

Esta norma garantiza acciones racionales y facilita el control ya que solo por el almacén del órgano de abastecimiento se realiza el ingreso físico de bienes adquiridos y/o recuperados.

El ingreso físico de bienes es un acto formal de incorporación a la entidad, pasando desde afuera hacia dentro de ella a través de un lugar establecido (almacén).

La custodia temporal se inicia en la adquisición y la recuperación de bienes.

6. AUSTERIDAD DEL ABASTECIMIENTO

Austeridad es la equilibrada estimación de bienes y servicios, el empleo mesurado de los limitados recursos y su adecuada combinación para obtener mejores resultados.

Su objetivo es determinar criterios para hacer más racional el empleo de los recursos de que dispone una entidad.

7. VERIFICACIÓN DEL ESTADO Y UTILIZACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

Las instituciones públicas formularán y aplicarán normas para comprobar la existencia, estado de conservación y condiciones de utilización de los bienes y/o servicios de que dispone la entidad; es decir la constatación física en relación con las unidades físicas.

Es decir es acto de constatación física que en un determinado momento o en forma permanente realizan un grupo de personas idóneas, a fin de establecer el uso, estado de conservación, usuario, lugar de ubicación física, medidas, etc.

Funcionamiento del Sistema de Abastecimiento

El sistema de abastecimiento funciona con los siguientes procesos o pasos.

1. Programación de necesidades

Es la determinación de éstas en función a los objetivos y metas institucionales, concordantes con el PIA. En esta fase se utilizará el Cuadro de Necesidades.

2. Elaboración del Presupuesto Valorado

Esta fase consiste en la consolidación de las necesidades de bienes, servicios y obras, sustentadoras del Presupuesto Institucional de Apertura – PIA.

3. Elaboración del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones - PAAC

Esta fase se desarrolla dentro de los treinta (30) días siguientes a la aprobación del PIA, es decir, a más tardar el 31 de enero de cada año. No se podrá ejecutar ningún proceso de selección que previamente no haya sido incluido en el PAAC, siendo nulo todo proceso que contravenga a esta disposición.

4. Ejecución de los procesos de selección

Consiste en la realización de los procesos de selección de acuerdo al objeto del proceso. Los procesos de selección se rigen por la Ley Anual de Presupuesto y por el TUO

5. Ingreso al Almacén Institucional

Es el ingreso de los bienes materiales adquiridos a través de los diversos procesos de selección, en aplicación de la SA 05- Unidad en el ingreso físico y custodia temporal de bienes, concordante con las Normas Técnicas de Control Interno - NTCI 300 02- Unidad de Almacén. (Catalogación, Registro en las Tarjetas de Control Visible de Almacén, verificación permanente de su estado de conservación, despacho de las existencias, registro en las Tarjetas de Existencias Valoradas de Almacén, informe a la Oficina de Contabilidad).

6. Valorización de las existencias de almacén

Se realiza en función a los documentos - fuentes o tasación, aplicando el Costo Promedio o el PEPS (Primeras entradas, primeras salidas).

7. Inventario Físico

En el proceso se aplican las normas legales vigentes del Sistema de Abastecimiento, SBN, etc.

8. Ajuste del valor monetario

Aplicando lo establecido en las normas legales vigentes.

9. Presentación a la Oficina de Contabilidad

Esta actividad es clave para la sustentación del Balance.

CAPITULO III

METODOLOGIA

El presente trabajo se llevo a cabo mediante la metodología de la sistematización de experiencias de tipo retrospectivo. El trabajo se inicio delimitando el objetivo del estudio y definiendo el objeto de la sistematización, es decir la Estructura Orgánica, para luego definir el eje de sistematización o las razones por las cuales deseamos su realización; se procedió a la definición del método a usar, este último ha sido la recopilación de información, la cual se realizo mediante la búsqueda de documentos de gestión de la Universidad y de la Facultad de Medicina normativamente legales, es decir aquellos que cuenten con aprobación de Resoluciones Rectorales o Decanales.

A su vez se realizó la revisión de los Informe Memoria de la Universidad elaborados por los diferentes Rectores con que ha contado nuestra casa de estudios, donde nos dan a conocer las estructuras orgánicas y sistemas administrativos en cada uno de sus periodos de gobierno.

Para contar con el apoyo de información legal se revisaron las diversas normativas y leyes que existen y han existido y con ellos se elaboro el marco normativo, por último se hizo uso de la informática para contar con información en bases de datos vía internet de algunos aspectos históricos.

Contando con la información de la Estructura Orgánica de la Facultad de Medicina, se identifico la existencia de dos líneas estructurales la Académica y la Administrativa, debido a que el abastecimiento es una actividad administrativa se determino que solo se tomaría en cuenta para la revisión la Estructura Orgánica Administrativa, en un segundo paso, se sistematizo la Estructura Orgánica de acuerdo a la cronología histórica comparándola al mismo tiempo con el aspecto legal en cada etapa cronológica, con el objeto de evidenciar el cumplimiento de las normas.

Paralelo a la revisión de la Estructura Orgánica de la Facultad, se realizó su comparación con la Estructura Orgánica Administrativa de La Universidad (Nivel Central, Rectorado), con el objeto de identificar estructuras afines en los niveles orgánicos así como funcionales y de esa manera se procedió a realizar las sugerencias del caso

Cuando se culminó con la sistematización y posterior narración de la cronología, se identificó los aspectos en que era posible presentar una propuesta de Estructura Orgánica de la Facultad, la cual otorgaría a la institución un carácter de gestión moderna, ágil y que lo más importante lo enmarque dentro de un ámbito legal vigente.

CAPITULO IV

I. PRESENTACION DE RESULTADOS

Nuestra Alma Mater, la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, fundada en 1551, tuvo como modelo de organización, en sus inicios, a las universidades españolas de la época y a semejanza de ellas, evidenció durante la colonia una cierta desconfianza frente al desarrollo científico, que en esos momentos en Europa gozaba de gran impulso. Ciertamente que, algunos criollos alcanzaron singular altura en las artes o en las ciencias, pero estos talentos lograron su maduración al margen del sistema educacional que los formó.

Durante sus primeros veinte años funcionó, en cuanto a su Estructura Orgánica, como una institución gemela del Convento de los Dominicos, orden que le facilitó local, rentas y profesores, mientras su prior asumía el rectorado, sus alumnos eran jóvenes que aspiraban a obtener un título en la profesión eclesiástica.

El Virrey Toledo, independiza a San Marcos de los dominicos con el apoyo de la autoridad real, este personaje no solo le proporcionó un local, rentas y constituciones, sino que estructuró las cátedras y dio disposiciones sobre la organización académica y administrativa de la universidad para preparar a los futuros líderes, hijos de españoles nacidos en el Perú, para proteger los intereses de la corona española.

La Universidad Colonial fue una institución elitista, erigida para los hijos de los funcionarios de la corona y para los de la aristocracia colonial derivada de la conquista. Se caracterizó por la influencia del ergotismo escolástico tomista y por desarrollar una enseñanza dogmática y elitista, donde se impuso el sofisma, la preocupación metafísica y el prejuicio.⁽¹⁾

Esta preocupación aristotélica, teológica y metafísica correspondió al espíritu y al pensamiento imperante, vinculado a los sistemas políticos, religiosos y

culturales implantados por España en América. Los estudiantes egresaban de los claustros para asumir los cargos de la burocracia administrativa colonial y de la iglesia.

La Estructura Orgánica de la universidad colonial era muy simple y reproducía el modelo salmantino (Universidad de Salamanca fundada entre 1218 y 1219, primera universidad española). El órgano de gobierno era el Claustro, la reunión de los graduados de la universidad que tenían grados mayores de doctor y maestro sin necesidad de que enseñaran en ella, su principal autoridad el Rector. Le asistían los consiliarios y de la administración se ocupaban el tesorero, el secretario y los bedeles, y hacia los años 1800 se agregó un bibliotecario.

Así marchó la Universidad durante los siglos XVI, XVII y XVIII, y en este último siglo se anquilosó un poco; prueba de ello es que las nuevas formas de la materia educativa surgieron en un colegio como era el Real Convictorio de San Carlos de Lima, luego de la expulsión de los jesuitas.

Durante este tiempo por las características de la Universidad, no se realizaban compras, ya que, los recursos materiales requeridos para los estudios los proporcionaban los mismos estudiantes, porque las rentas otorgadas eran para los pagos de los catedráticos y la estructura orgánica para esa actividad era inexistente.

A partir de la segunda mitad del siglo XVIII se produjeron los cambios dentro de la vida intelectual de la colonia. Las reformas introducidas por los borbones, desde el principio de siglo, y la irradiación de nuevas corrientes de pensamiento motivaron e impulsaron estos cambios. Se empezaron a difundir esas ideas reformistas lenta y paulatinamente. El pensamiento de la ilustración europea prendió en la mente y la acción de los sectores universitarios.

Como consecuencia de los cambios introducidos en el sistema educativo, a fines del siglo XVIII se inicio la etapa derivada de la enciclopedia y de la revolución, pero no se dio un proceso definido de sustitución sino una fuerte y confusa mezcla de escolasticismo y enciclopedia, de teología y liberalismo, de ciencia y religión, imagen ésta que comprometió perfectamente a la Universidad de aquel momento histórico.

En esos años al promulgarse la Declaración de los Derechos del Hombre y del Ciudadano, se derrumba el arcaico sistema político que la monarquía e iglesia compartían. Es entonces cuando el estado decide “Certificar” los estudios y solo por él serán avalados. Aparecen las escuelas y universidades públicas, el estado es el proveedor de la educación, sistematiza la educación; se estructura la educación para un nuevo orden necesario para la mayoría y no solo para las élites. Sin embargo demoro en ser aplicada a esta situación.

Por otro lado, conviene señalar que la primera reforma universitaria del Perú se inició en 1771, este fue un movimiento reformista dirigido por los laicos y queduró 10 años. En aquel entonces se buscaba dotar a la universidad de mayores rentas, de una estructura orgánica propia y por lo tanto realizar sus compras, así como de un nuevo plan de asignaturas. De esta manera se inició el largo camino reformista y contestatario que ha caracterizado históricamente a San Marcos.

La muestra más clara de esta inquietud se dio en 1783, en momentos de la elección del Rector, cuando los reformistas propusieron como candidatos a Baquijano y los tradicionalistas a José Miguel Villalta. En dicha contienda triunfó el segundo de los nombrados y naturalmente los intentos de reforma fracasaron.

A principios del siglo XIX en la Universidad la tesis a favor de la emancipación política no eran bien visto en ciertos círculos intelectuales, que más bien adoptaron una actitud de carácter fidelista y de sumisión a la corona.

Durante el periodo 1821 y 1850, en la universidad se continuaron anidando viejos moldes coloniales. Los cambios que se introdujeron en la estructura orgánica fueron escasos, por lo que el aprovisionamiento mantuvo el modelo anterior.

Entre 1850 y fines del siglo XIX la universidad fue considerada como una institución única dentro de una política centralista y absorbente. Se facultó a San Marcos controlar a las otras universidades y aprobar la creación de nuevas. Además, en lugar de cinco facultades clásicas de la etapa colonial, se implantaron seis: Ciencias Eclesiásticas, Derecho, Medicina, Ciencias Naturales, Matemáticas y Filosofía y Humanidades. La Universidad, no obstante el incremento de algunas disciplinas y asignaturas científicas, continuó siendo una institución elitista y aristocrática con escasas rentas y sin existir una estructura orgánica definida.

Castilla en su segundo gobierno reglamentó la educación considerando a la instrucción superior o universitaria como especial y estaba a cargo de las universidades e institutos.

San Marcos siguió siendo la universidad de mayor jerarquía con relación a las provincianas, en el ámbito de cada una de ellas se estableció una Junta Universitaria como órgano de gobierno presidida por el Rector e integrada por los Decanos y un docente principal elegido por cada facultad. Durante la vigencia del Reglamento del año 1855, conviene destacar que la preocupación gubernamental se centro esencialmente en la estructura académica y no en la estructura administrativa.

En Agosto de 1872 se organizó el Ministerio de Instrucción, Culto, Justicia y Beneficencia. Se continuó manteniendo la división tripartita de nuestra educación en tres niveles: primaria, media y superior. Se propugnó que solo quienes aspiraban a seguir una formación profesional debían tener plena conciencia de sus deberes y derechos. Esta discriminación obedeció al pensamiento oligárquico vigente en aquellos días.

En cuanto a la educación superior, San Marcos siguió manteniendo la condición de única Universidad Mayor, capaz de elegir a sus propias autoridades. Se mantuvo el criterio centralista, absorbente y discriminatorio. La autonomía universitaria desapareció en las universidades provincianas y en San Marcos su economía y administración no fue muy tomada en cuenta.

De acuerdo a lo antes mencionado, poco evolucionó San Marcos, y con ella las otras universidades nacionales durante el primer siglo de la república y conservó hasta las dos primeras décadas del siglo XX, una estructura orgánica jerárquica, vertical y autoritaria; propia de su carácter feudal, con una estructura académica y administrativa que excluía a las capas mayoritarias del país. Durante este tiempo el aprovisionamiento de bienes, no existía, ya que cada estudiante otorgaba los materiales necesarios para sus estudios debido a su estatus económico y lo restante era recibido por donaciones o por las rentas con que contaba la Universidad debido a sus diversas propiedades.

En 1901 la Ley de Educación señalaba que la educación superior correspondía a la Universidad Mayor de San Marcos y las menores de Trujillo, Cusco y Arequipa. Se hablaba de enseñanza superior libre, pero bajo el control del Consejo Superior de Instrucción. Los docentes debían ser nombrados por periodos de cinco años. Cada Universidad podía elegir a sus autoridades, devolviéndose así su derecho a las universidades menores. Se reconocieron en San Marcos las Facultades de Jurisprudencia, Ciencia e Historia, Filosofía y Letras, Teología, Medicina, y Ciencias Políticas y Administrativas. Se autorizó la

matricula de las mujeres en ellas y se negó validez oficial a la enseñanza superior particular.

La norma legal de 1901 otorgó recursos públicos escasos a cada Universidad ya que la mayoría de gastos existentes eran subvencionados por los estudiantes y del patrimonio de la Universidad.

La actitud de la generación de los novecientos se hizo presente a través de la crítica que en 1907 formulara José de la Riva Agüero a la Universidad tradicional. La acusaba de ser una fábrica deficiente de profesionales y burócratas

Precisamente fue hacia 1920, en concordancia con el embrionario desarrollo capitalista del país, que confluyen una serie de hechos sociales que transfiguran la universidad: la lucha por las ocho horas, el ingreso a los claustros de capas empobrecidas de la pequeña burguesía básicamente provinciana y, como consecuencia de ambos fenómenos, el cuestionamiento de la universidad elitista, que, aunque estos hechos tuvieron su origen en Argentina, fue tomado en cuenta como propio por los estudiantes sanmarquinos.

En 1920 se promulga una nueva Ley Orgánica de Educación en la que solo se varía la existencia de las universidades, escuelas e institutos, fue vigente durante 10 años. En estas circunstancias, el 20 de Marzo de 1930, José Antonio Encinas⁽²⁾, asumió el rectorado de San Marcos al derrotar en la elección a VíctorAndrés Belaunde. El pensamiento reformista penetró plenamente en San Marcos, la universidad empezó a trabajar como una verdadera comunidad de alumnos y docentes, la vida académica y cultural se desarrollaron enormemente. Pero como desenvolvimiento de la universidad, este tipo de labor no le convenía a los intereses políticos existentes.

En Octubre de 1930 Sánchez Cerro nombró una Comisión de Reforma Universitaria quienes, dictaron en Febrero de 1931 un Estatuto Provisorio. Este estatuto reconocía el cogobierno a través de delegados estudiantiles de cada Facultad y Escuela ante el Consejo Universitario y otorgaba pequeñas rentas del estado para su mantenimiento y aprovisionamiento (aproximadamente correspondía a menos del 5% de su presupuesto).

Los postulados de la reforma universitaria, entendida ésta como un movimiento renovador contra la universidad aristocrática y feudal, fueron ganando sectores más amplios y poco a poco fueron imponiendo su presencia en la universidad. Este proceso concluye en 1932, con la clausura de San Marcos y la defenestración y destierro del Dr. José Antonio Encinas, Rector de la Universidad, quien era un abanderado de la Reforma Universitaria. De 1932 a 1935 San Marcos cumplió solamente labor documentaria. Se reabrió casi paralelamente con la dación del Estatuto Universitario, promulgado por Oscar R. Benavides en 1935.

Se inicia así en la Universidad una etapa de Reforma y Contrarreforma que corresponde con los auges y descensos de las luchas populares, siendo entre las décadas del 40 y del 60 que las principales reivindicaciones del movimiento reformista fueron establecidas: Cogobierno Estudiantil, Autonomía Universitaria, Gratuidad de la enseñanza, Rentas por parte del Estado y Asistencia Libre. Simultáneamente se dio inicio a que la mayoría de los estudiantes provenían de las capas más pobres del país⁽³⁾

En 1941 se promulgo la Ley N° 9359 "Ley Orgánica de Educación Pública"⁽⁴⁾ que no culminó su aplicación porque siendo presidente José Luis Bustamante y Rivero (1946), y Ministro de Educación Luis E. Valcárcel se dio la Ley 10555:⁽⁵⁾ Un nuevo Estatuto Universitario. El gobierno lo ejerce el Consejo Universitario, el Consejo de Facultad y la Junta Directiva de las Escuelas e Institutos Oficiales, los cuales se integran con la participación de

maestros, alumnos y graduados en la proporción de dos tercios de profesores, un tercio de alumnos y los representantes de los colegios de los Graduados. La Asamblea Universitaria se reúne solo para la elección del Rector y del Vicerrector. A su vez determinaba la repartición de los recursos financieros en mayor cantidad a San Marcos para que los gasten de acuerdo a sus necesidades sin ninguna organización predeterminada.

Esta ley introduce innovaciones en la organización de la Universidad. Considera además de las facultades establecidas, el Colegio Universitario constituido por las Facultad de Ciencias y Letras con dos años de duración, los cuales eran obligatorios para seguir cualquier profesión; la Escuela de Altos Estudios para promover la investigación, y los estudios especializados dependientes de las Escuelas Profesionales o del Colegio Universitario o de Altos Estudios, con el propósito de formar investigadores. Incluía, la Escuela Preparatoria, que suministraría al estudiante universitario los fundamentos del conocimiento y un mejor adiestramiento en el idioma castellano y en la traducción del latín, griego, inglés, francés, alemán e italiano.

Eran tiempos de la posguerra, que mostró una Europa arruinada, Francia e Inglaterra, antiguas grandes potencias, quedaron desplazadas a un segundo plano del concierto mundial en el que descollaron Estados Unidos de Norteamérica y la Unión soviética. El peligro de la creciente influencia soviética, evidenciada por los acontecimientos de la Europa Oriental (el dominio político instaurado en Polonia, Rumania, Bulgaria, Hungría, Yugoslavia y Albania), determinó que Estados Unidos de Norteamérica organizara la defensa del sistema capitalista con medidas económicas, como el Plan Marshall, para impedir que el comunismo aprovechara para su propaganda la miseria de los países empobrecidos por la guerra; políticos, como la creación de las Naciones Unidas; y militares, como la formación de la OTAN. Como es de notar, nuestras universidades vivían de espaldas a los acontecimientos internacionales. Mientras, el mundo se tecnificaba con la aparición de la bomba atómica, el

cohete, los costos estándar, y los costos por procesos, en San Marcos le dábamos importancia al conocimiento de los idiomas y se mencionaba por primera vez el concepto de investigación científica.

El gobierno de Odría promulgó el Decreto Ley 11003 en 1949 por lo que vuelve a tener vigencia la Leyorgánica de 1941. En estos años, el ingreso a la Universidad del estrato socio económico bajo y la declarada la gratuidad de la enseñanza provoca que el estado asuma el aprovisionamiento de Bienes y Servicios con el aporte económico de fondos públicos en cantidades no muy elevadas, pero suficientes para dichos años, la ley tuvo un claro sentido democrático, el mismo que permitió un buen desarrollo universitario, pero en ningún momento se formulo una estructura orgánica administrativa o académica por lo que la Universidad estaba organizada de acuerdo a como sus autoridad lo veían por conveniente

Así llegamos al 8 de Abril de 1960, durante el segundo gobierno de Manuel Pardo se da la Ley 13417 ⁽⁶⁾ llamada Ley de Bases de la Universidad. Esta ley define a la Universidad como “una corporación de maestros, alumnos y graduados, dedicada al estudio, a la docencia y a la administración científica”, señala con claridad sus fines, entre los que están: “afirmar desde su plano rector los valores espirituales y fueros de la dignidad de la persona humana”. Siendo remarcables los siguientes aspectos:

- a. El gobierno de la Universidad está a cargo del Rector y del Consejo Universitario
- b. Constituyen la Asamblea Universitaria los profesores y los alumnos que integran los Consejos de Facultad
- c. Cada Facultad está representada en la Asamblea Universitaria por doce profesores principales y cuatro alumnos
- d. Corresponde a la asamblea universitaria aprobar y modificar los estatutos de la Universidad, elegir al Rector, al Vicerrector, pronunciarse sobre sus renuncias y declarar las vacancias de sus cargos.

- e. La unidad académica básica era la Cátedra y la organización de la universidad se basaba en Facultades, verdaderas escuelas profesionales. Las Facultades estaban dirigidas por Decanos, quienes gozaban de gran autonomía en el uso de su autoridad.

Esta ley fue duramente criticada:

- a. Porque no ofreció ninguna pauta para estructurar la universidad como un todo orgánico.
- b. Por canalizar la participación universitaria a través de las organizaciones estudiantiles que no siempre representaban a todo el alumnado.
- c. Porque la comunicación entre facultades era inexistente. Cada una tenía su propia biblioteca y otros recursos físicos; muchas de ellas estaban dispersas en diferentes puntos de la ciudad, sin vinculación alguna. Como resultado, la universidad no era un todo unificado, integral, ni una comunidad de profesores y estudiantes, sino más bien, un paraguas bajo el que existía un número de facultades autónomas. La cooperación entre las facultades era desconocida. Los reglamentos de la Universidad reflejaban esta independencia, y como resultado los estudiantes se inscribían en una facultad profesional sin poder ganar créditos por clases tomadas en otras. La situación obviamente resultaba en duplicación de cursos y tendía a desperdiciar los escasos recursos humanos y materiales disponibles. También hacía imposible el desarrollo de programas que pudieran extenderse más allá de los límites impuestos por las Facultades existentes

La década del 60 fue testigo de la inusitada proliferación de universidades y escuelas normales, con una administración a través de facultades sin una organización estandarizada y definida, pero por otro lado se avanzó definitivamente en la profesionalización del docente universitario al establecerse niveles dentro de la docencia (carrera docente) y tipos diferentes (tiempo parcial, completo y dedicación exclusiva).

La Universidad Peruana tuvo sobre los años analizados algunos momentos de efectiva vida institucional y académica, aunque fueron ellos bastante efímeros. La vida universitaria nacional debe de ser vista como la pasión y el calvario de una institución que permanentemente ha luchado y seguirá luchando por formar una efectiva conciencia crítica nacional.

Hasta fines de 1969 el aspecto interno la Universidad Facultativa, que se vivió, era una especie de federación de pequeñas universidades, sin estructura orgánica, que se agrupaban en el Consejo Universitario representado básicamente por los Decanos. Muy pocas veces se estableció una coordinación efectiva entre las distintas facultades, pero si hubo un efectivo intercambio técnico y científico en el seno de cada una de ellas. La existencia de estas pequeñas islas dentro de la universidad dio lugar con frecuencia a un dispendio de recursos materiales y financieros, a duplicidades innecesarias y a enfrentamientos inútiles que tenían como origen básico la búsqueda de mayores recursos para una facultad en desmedro de la otra.

En otras palabras hasta antes del año 1969, al no existir en la Facultad como en el Rectorado una estructura orgánica, las necesidades de las facultades eran resueltas en el Consejo Universitario, quien distribuía los recursos económicos a cada Facultad y en donde se autorizaba el aprovisionamiento sin criterio alguno, solo con el interés particular de cada Facultad.

El 3 de Marzo de 1969 el gobierno militar promulga el Decreto ley 17437⁽⁷⁾, denominada Ley de la Universidad Peruana; considerada como una de las más innovadoras de todas las que se habían promulgado en el país, se alejó de lo tradicional e incorporó una serie de elementos propios de la tradición anglosajona y de la experiencia francesa. Uno de esos elementos fue la idea de sistema, por primera vez con una estructura orgánica, con lo que se buscaba

articular a las instituciones individuales en un todo que contribuyera mejor al logro de los objetivos nacionales. De acuerdo con este decreto la universidad peruana “es el conjunto de todas las Universidades estatales y particulares del país integradas en un sistema universitario”. El sistema estaba constituido por:

- a. El Consejo Nacional de la Universidad Peruana (CONUP) como organismo de coordinación y dirección
- b. Los Consejos Regionales Universitarios como organismos de integración
- c. Las Universidades estatales y particulares

Entre las principales ideas innovadoras que recoge esta norma tenemos:

- a. Las Universidades estatales y particulares eran consideradas como entidades de servicio a la comunidad que constituyen las bases funcionales en las que reposa el Sistema.
- b. Estaban integrados por profesores, alumnos, graduados y personal no docente.
- c. Las facultades fueron abolidas siendo sustituidas por los Programas Académicos y el Departamento académico sustituyó a la Cátedra como unidad académica básica.
- d. El máximo órgano de gobierno era la Asamblea Universitaria. Un Consejo Ejecutivo como órgano superior de ejecución. El Rector, como representante legal que presidía los órganos colectivos de gobierno y ejercía la función administrativa. Las Direcciones Universitarias como entidades destinadas a la función académico-administrativo. Los Departamentos Académicos, como órganos colectivos de investigación, enseñanza y proyección social. Los Programas Académicos, como unidades de estructuración curricular orientados a los aspectos formativos, académico y profesional.
- e. Intento racionalizar la administración universitaria a través de una estructura orgánica, subordinada a la finalidad académica que respondía a un criterio funcional para lograr la integración de la actividad universitaria y evitar duplicidades innecesarias de esfuerzos y recursos. Establecía

que toda función administrativa estuviera dentro del área de competencia de oficinas especializadas, que estarían a cargo de Directores Universitarios y tendrían a sus órdenes todo el personal técnico y administrativo necesario.

Los cambios introducidos por la Ley fueron muy difíciles de aplicar. Las Universidades Públicas pasaron varios años tratando de adecuarse a ella sin lograrlo. Solo en algunas universidades privadas se implementó con relativa facilidad lo que indujo al gobierno de la Fuerza Armada a incluir a la Universidad en su reforma integral de la educación, dispuesta en la Ley 19602 ⁽⁸⁾ de 1972, llamada Ley de Reforma General de la Educación.

Durante estos años la organización del gobierno universitario tenía como principio básico el asegurar la democracia institucional, la plena participación y la comunicación de todos sus componentes. La estructura administrativa debía asegurar la eficacia de la gestión y el empleo racional de los recursos.

Para cumplir este principio, según el Estatuto de la Universidad Peruana⁽⁹⁾ y el Reglamento de la Universidad de San Marcos ⁽¹⁰⁾, se instauró como estructura orgánica administrativa a las Direcciones Universitarias quienes conducían las actividades comunes a toda la Universidad, siendo una de ellas la del aprovisionamiento de bienes y servicios.

Ante la disposición de la estructuración de las Direcciones Universitarias, se crea la Dirección Universitaria de Economía, en donde, dentro de sus divisiones se instaló la División de Compras la cual estaba encargada del aprovisionamiento de bienes a los Departamentos, Programas y otras unidades de la Universidad, en concordancia con la Ley de Compras y Suministros emitida en Junio de 1969⁽¹¹⁾.

Esta norma legal indica que debe diseñarse una unidad orgánica que se responsabilice de las compras (bienes) en todo sistema administrativo del estado, con lo cual, se unificaba todas las compras de la Universidad en una sola instancia administrativa.

También se creó la Dirección Universitaria de Operaciones y Mantenimiento, quien era la responsable de realizar las reparaciones y obras necesarias (servicios) en la universidad, realizándolo mediante la División de Mantenimiento de Equipos, la División de Mantenimiento de Bienes Muebles e Inmuebles, la División de Ingeniería y la División de Operaciones.

Las acciones de las Direcciones Universitarias antes mencionadas, se realizaban directamente con cada Departamento, Programa o Unidad, es decir, el aprovisionamiento de bienes era del Almacén de la División de Compras al Departamento Académico o al Programa; el servicio de reparación o mantenimiento era solicitado directamente a la Dirección de Operaciones y Mantenimiento, y ellos aprovisionaban el servicio de acuerdo a su capacidad, lo que no era suficiente para todas las Unidades ya que el personal con que se contaba para dichas acciones era escaso.

En cuanto al procedimiento administrativo, el control se llevaba mediante documentos simples de entrega, previo documento de pedido y la distribución era directamente realizada por el almacén, en su propia movilidad. A su vez se llevaba el inventario respectivo en el almacén central ya que no existían otros sistemas de almacenaje en las unidades. Las compras las realizaba la División de Compras tomando en cuenta en su decisión (cantidad, calidad y precios), las compras realizadas en los años anteriores, lo solicitado por las facultades y por último por su propia iniciativa.

El régimen llamado departamentalista de 1969, que fue instaurado por el Decreto Ley 17437 (ratificado por el DL 19326)⁽¹²⁾, debió de significar un

propósito de modernización de la Universidad, de aprovechamiento más racional de los recursos humanos con un criterio eficientista y tecnocrático, para colocarla dentro del sistema de producción capitalista. El Decreto Ley 17437 era una Ley capitalista y en consecuencia exigió altos estándares y con esa finalidad sacrificó toda la organización democrática.

En San Marcos, el departamentalismo no tuvo éxito por la estructura secularmente facultativa/feudal de la Universidad, que la ley no pudo modificar totalmente por el recorte sistemático de los recursos económicos provenientes del gobierno central y por el espíritu democrático, renovador y progresista, adversario de todo verticalismo, que se vivió dentro del claustro principalmente a través de la lucha estudiantil y también de importantes sectores de profesores y trabajadores.

Durante esos años difíciles, las rentas exiguas prácticamente solo sirvieron para pagar sueldos y crecer vegetativamente, no existió planificación, desaparecieron y languidecieron algunas de las revistas más prestigiadas de San Marcos; impero por largo tiempo (y teniendo una estructura orgánica) el desorden académico – administrativo, se multiplicaron las asignaturas y se prolongó excesivamente la duración de los cursos, produciendo gran consumo innecesario de bienes y servicios.

El modelo que cubrió toda la década de los 70⁽¹³⁾, fue propuesto como alternativa ante las limitaciones del modelo universitario demo liberal, tanto desde el punto de vista de suministrar una estructura orgánica universitaria y de enseñanza acorde al intenso proceso de industrialización dependiente implementado en el Perú a partir de los años 50 y acelerada en esa década; como desde el ángulo de asegurar los mecanismos de presión suficientes para neutralizar la inquietud de los estamentos universitarios por enjuiciar críticamente el sistema nacional y, dentro de ello, la educación universitaria desligada de las necesidades de cambio del país.

La alternativa departamentalista no escapa al enjuiciamiento de la caducidad de todo modelo universitario propuesto por las clases dominantes en el país. El fracaso histórico del departamentalismo fue expresión de las limitaciones y carácter precario del desarrollo capitalista dependiente y del proceso de industrialización a ella ligado⁽¹⁴⁾.

Concretamente, el desarrollo del departamentalismo para la Universidad de San Marcos ha significado lo siguiente:

- La pérdida de la capacidad crítica de la Universidad como Institución y de sus integrantes en cuanto a tales y frente a la opinión pública.
- Ha contribuido a la descoordinación y el desentendimiento entre los integrantes produciendo incluso, enfrentamientos nocivos a la armonía en su seno.
- El asfixiamiento económico de San Marcos, por el cercenamiento de rentas a partir del estado y de la política del CONUP. La imposibilidad, por el sistema de gobierno imperante, de administrar y reproducir coherentemente los recursos propios de la Universidad, entendido como recursos complementarios al financiamiento estatal.
- La pérdida de autoridad en ciertos niveles de la administración de San Marcos, básicamente por la ausencia de legitimidad derivada de la falta de solvencia académica y ética que debe investir a la autoridad universitaria
- El crecimiento desorganizado de la población estudiantil, personal docente y trabajadores no docentes, al margen de una adecuada racionalización.
- La segmentación de la enseñanza en San Marcos, desvinculada de una efectiva actividad interdisciplinaria; la carencia de investigaciones necesarias al esclarecimiento de los problemas del país; la ausencia de publicaciones y la interrupción de algunas anteriores existentes; la ruina de los servicios e infraestructura.

- La pauperización económica de los trabajadores docentes y no docentes, la baja abismal del gasto por alumno
- La desarticulación en la Universidad de los sistemas administrativos, no viabilidad de las estructuras orgánicas creadas, pocas compras (bienes) por recursos restringidos, y estas pocas no con orden y control necesario, muchas veces duplicados o de mala calidad. Las reparaciones o mantenimiento se realizaron lo mínimo posible por recorte presupuestales (ver fig. 01)

G O B I E R N O Y A D M I N I S T R A C I Ó N

1969

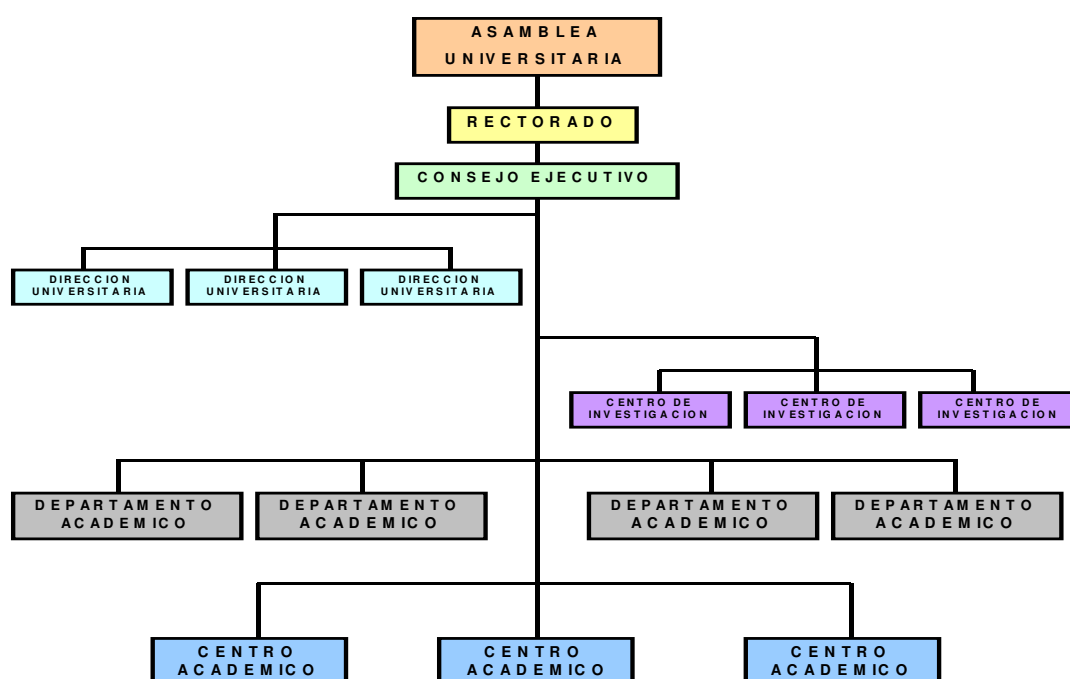


Figura N° 01

Fuente: Ley Universitaria 1969

Durante el Gobierno militar (1968-1980), se emitieron diversas normas legales con el propósito de normatizar y sistematizar el componente administrativo estatal, figurando entre las principales: D L 22056 “Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento” (1977) ⁽¹⁵⁾, D S 025-78 VC “Reglamento de Administración de la Propiedad Fiscal” (1978) ⁽¹⁶⁾, D L 19016 “Implantación del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada” (1971) ⁽¹⁷⁾, D L 20164 “Ratificación de lo

dispuesto en la 19016” (1973) ⁽¹⁸⁾, R J 118-80-INAP-DNA, Norma General de Abastecimiento (1980) ⁽¹⁹⁾, Guía Técnica de Racionalización Administrativa, INAP (1980), R J 015-80-INAP-DNA, Aprueba la Directiva 01-80 Norma de Catalogación de Bienes (1980) ⁽²⁰⁾

A los tres días de iniciado el Régimen Constitucional de 1980, por Decreto Supremo 039-80-ED y Resolución Ministerial 1026-80-ED, el Poder Ejecutivo devolvió la dirección del Sistema Universitario a sus integrantes, representados por los Rectores de las Universidades que constituían, hasta el 30 de Octubre de 1977, el Concejo Nacional de la Universidad Peruana, según el Art. 14 del Estatuto General de la Universidad Peruana. Así el Sistema Universitario deja de estar intervenido por el Ministerio de Educación, mediante una Comisión Administradora.

En Diciembre de 1980, la Comisión Bicameral de Presupuesto, respetuosa del Art. 31 de la Constitución Política del año 1979, restableció la autonomía económica de las Universidades Publicas. En ese mismo año en la Ley 23233, Ley de Presupuesto Público se le asigna a cada Universidad un presupuesto con cargo a la fuente de Tesoro Público, se dio facultad a cada Universidad para aprobar su presupuesto, siendo el Rector el Titular del Pliego, por lo cual las Universidades Nacionales estuvieron libres de requisitos para las transferencias de asignaciones y de partidas presupuestales.

Las acciones iniciadas luego del gobierno militar era la oportunidad para realizar las adecuaciones en la Estructura Organica de la Universidad y de sus Facultades, tanto desde el punto académico y administrativo, con el objeto de mejorar el aprovisionamiento, con dependencias dedicadas a esta actividad administrativa, con presupuesto propio, dentro de los cánones legales, articulados eficientemente entre las dos instancias y por lo tanto las adquisiciones deberían hacerse más constantes y oportunas.

Esta reestructuración académico administrativa fue aprobada mediante RR N° 82934 de 1980, que tuvo como lineamientos el pasar por la negación y superación del departamentalismo y de la vieja Facultad como modelos universitarios. Se sustentó básicamente en la estructura orgánica de un nuevo modelo facultativo (**vigente hasta la actualidad**) y que planteó los siguientes principios⁽²¹⁾:

- a. La integración de la Universidad a la forja de una conciencia nacional independiente, retomando su rol crítico en la sociedad y frente al estado y organizando alternativas concretas de apoyo a la comunidad y a las grandes mayorías en el plano de la enseñanza, la investigación, la proyección social y la prestación de bienes y servicios
- b. La restitución de la autonomía universitaria consistente en:
 - La autonomía en el conjunto de universidades del país y la no existencia de un órgano interventor encima de ellas
 - La disposición y planificación de recursos económicos suficientes: teniendo como base el aporte del estado
 - La aprobación democrática de un estatuto y reglamento.
 - La autonomía facultativa dentro de los planes de desarrollo de la Universidad
- c. Un régimen facultativo que integren como unidades estructurales las entidades encargadas de promover la investigación y la proyección social como sustento de la enseñanza
- d. La eliminación de las Direcciones Universitarias, como órganos de gobierno erigidas por encima del debate y participación democrática de los estamentos integrantes.
- e. La organización de los recursos económicos, infraestructurales, materiales y humanos de acuerdo a la planificación facultativa, su formulación y coordinación en toda la Universidad mediante una estructura orgánica académica y administrativa moderna y eficaz
- f. Que las facultades orienten su acción a la formación de profesionales identificados con los problemas que afectan al país.

La Universidad se estructuró orgánicamente por Facultades, como órganos operativos, descentralizados e integrados, con estructuras orgánicas independientes, dentro de las cuales se agrupan profesiones que tienen áreas afines del conocimiento. Por contraposición al modelo de Departamentos y Programas como unidades básicas de la Universidad, se propuso el régimen de Facultades consideradas dentro de una nueva concepción: una superación al viejo sistema de Facultad Tradicional y al modelo departamentalista y programas. Por lo cual la Facultad se entendió como la unidad académica básica que funciona como órgano operativo responsable de la formación profesional y de perfeccionamiento, de la investigación científica, de la generación y promoción de la cultura, de la proyección a la comunidad en áreas determinadas de conocimiento y una acción integradora con las demás facultades de la Universidad. Debiendo tener autonomía académica – administrativa y económica dentro del Plan de Desarrollo de la Universidad.⁽²²⁾

Hay que tener en cuenta que la estructura orgánica administrativa y académica determinada en esos años, se encuentra en su mayor parte vigente actualmente y todas las acciones administrativas se realizan en ese marco.

Partiendo del criterio de supresión de las Direcciones Universitarias como órganos administrativos y de gobierno, se definió estructuralmente las unidades de apoyo que se consideraron necesarias en el ámbito central (Rectorado) así como a nivel descentralizado (Decanatos), así como determinándose sus funciones, para el cumplimiento de sus fines. Estas Unidades que se constituyeron en ambas instancias deberían actuar coordinadamente respetando la autonomía de las facultades.

El 9 de Diciembre de 1983 se publica la Ley Universitaria N° 23733⁽²³⁾, que deroga las disposiciones siguientes:

- Se eliminan los Programas Académicos y se reimplantan las Facultades
- Se reemplazan las Direcciones Universitarias por Oficinas
- El personal no docente no es considerado un estamento con voz en el gobierno de la Universidad.

- Se elimina también la idea de planificación y coordinación al nivel de sistema y consagra una amplia autonomía universitaria, sin dejar establecida la responsabilidad institucional ni los mecanismos ante los cuales las universidades deban rendir cuenta de sus actos.
- Las Facultades son las unidades fundamentales de organización y formación académica y profesional. Están integradas por docentes y estudiantes.
- Los Departamentos Académicos son unidades de servicio académico, específico a la Universidad, que reúnen a los profesores que cultivan disciplinas entre sí. Coordinan la actividad académica de sus miembros y determinan y actualizan los Silabo de acuerdo a los requerimientos curriculares de las facultades.
- La Universidad que dispone de los docentes, instalaciones y servicios necesarios, puede organizar una Escuela de Posgrado o secciones de igual carácter en una o más Facultades. Destinadas a la formación de docentes universitarios, especialistas e investigadores. Sus estudios conducen a los grados de Maestro y Doctor.
- El Gobierno de las Universidades y de las Facultades se ejerce por: La Asamblea Universitaria, El Consejo Universitario, El Rector, El Consejo de Facultad y el Decano.

El 24 de Septiembre de 1984 por medio de la Resolución Rectoral N° 78337⁽²⁴⁾, se aprobó el Estatuto de la Universidad (vigente a la actualidad), en donde se da a conocer la estructura orgánica administrativa (**organigrama**) que regiría en la Universidad.

En el organigrama, a nivel del Rectorado se constituirían las Oficinas de Servicios Administrativos Centrales, siendo estas:

- Economía;
- Personal;
- Servicios Generales, Operaciones y Mantenimiento;
- Informática y Centro de Cómputo;
- Bienestar Universitario;

- Oficina General de Infraestructura Universitaria

Las Oficinas mencionadas según el Estatuto estaban a cargo del Vice rectorado Administrativo (ver fig. N° 02)

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA U.N.M.S.M 1984

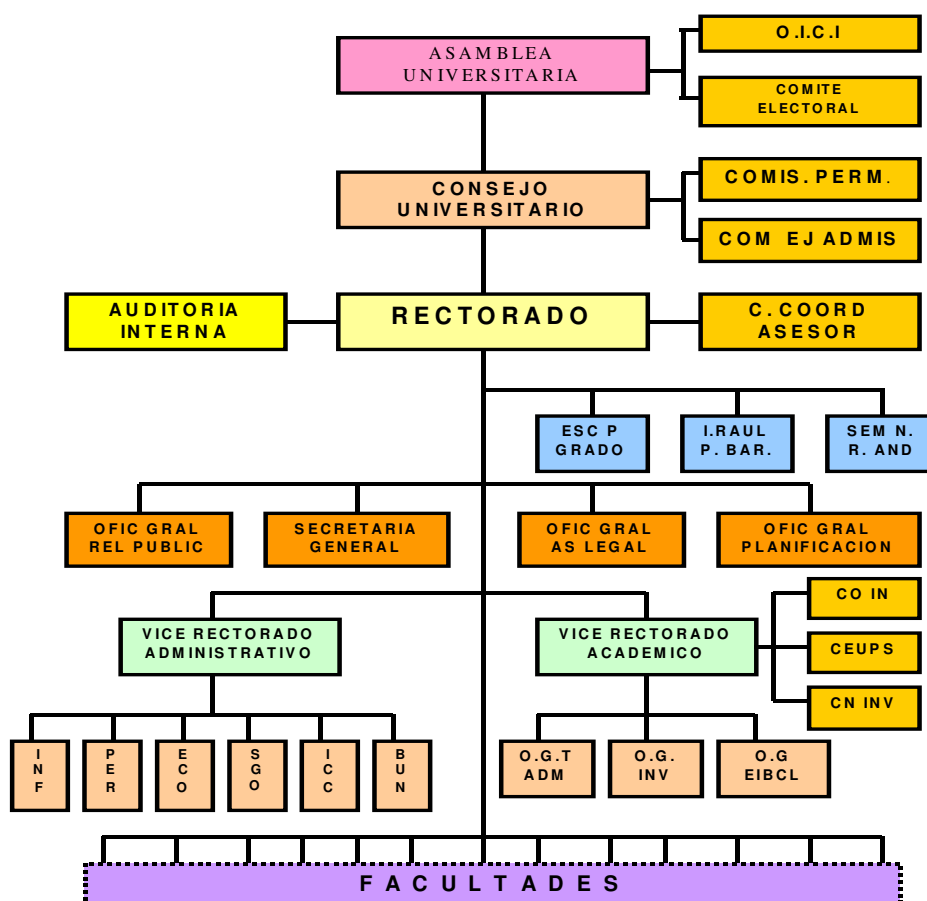


Figura N° 02

Fuente: Estatuto UNMSM 1984

A nivel del Decanato la estructura orgánica (organigrama) señalaba como oficinas de apoyo administrativo las siguientes:

- Economía
- Personal
- Servicios Generales y Mantenimiento
- Impresiones y Publicaciones

Todas estas Oficinas ⁽²⁵⁾, dependían administrativamente del Director Administrativo de la Facultad y coordinan con los servicios correspondientes a nivel central (ver fig. N° 03).

**ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE MEDICINA 1984
RATIFICADA EN EL AÑO 1987**

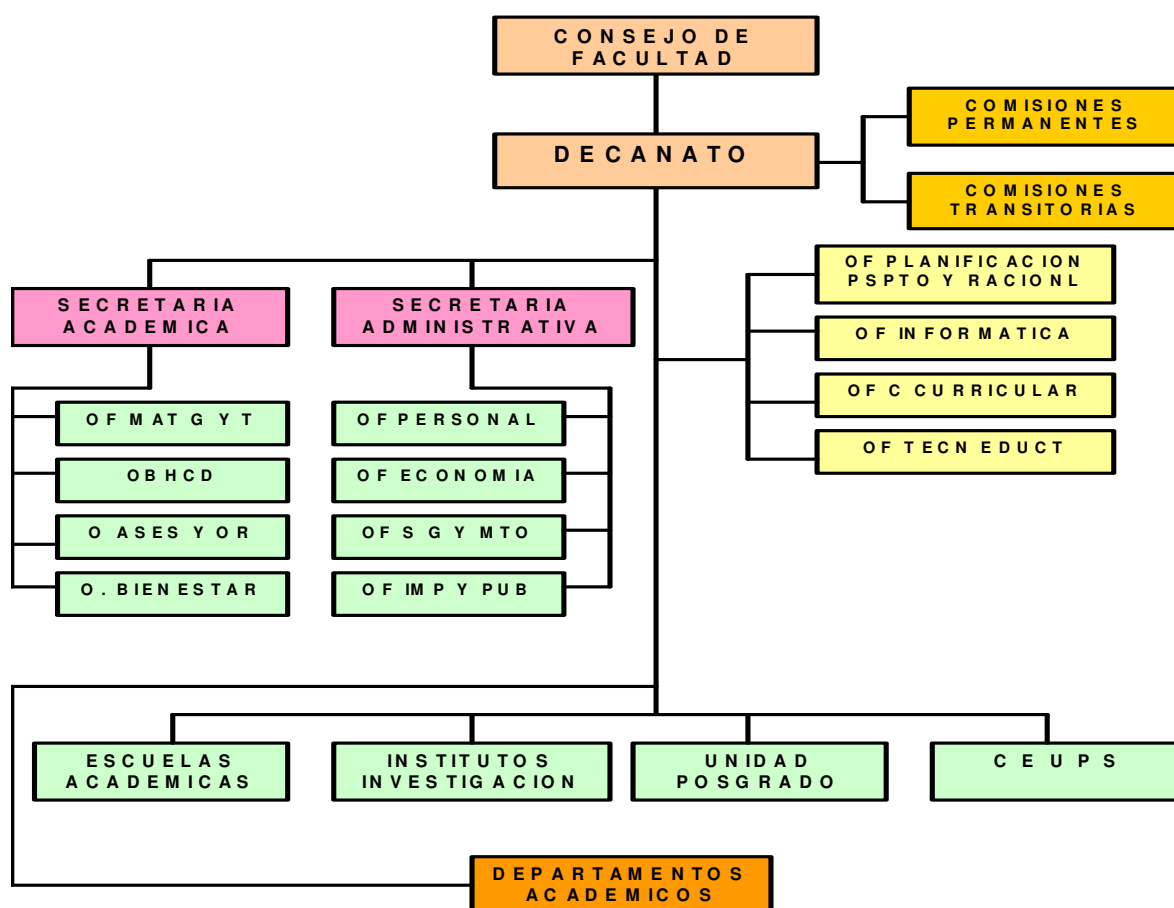


Figura N° 03

Fuente: MOF Facultad de Medicina 1984

En lo concerniente al sistema del “COMO” se debería realizarse el aprovisionamiento de bienes y servicios no lo señala el Estatuto y se realizaba de manera parcial bajo la ley del Sistema de Abastecimiento⁽²⁶⁾, lo que ocasionó diversas irregularidades, y en cuanto a las Oficinas solo se mencionaron las funciones, por lo que no existió la llamada compatibilidad de estructura orgánica entre el Rectorado y las Facultades; como ejemplo de esto, se puede señalar la existencia de una Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento en la

Facultad y una Oficina de Operaciones, Servicios Generales y Mantenimiento en el Rectorado.

Se observó que no existía claridad en cuanto a las Oficinas responsables de los procesos de aprovisionamiento, en el Rectorado la Oficina de Economía contaba bajo su organización a la Unidad de Abastecimiento, quien se encargaba de las adquisiciones y de la distribución de bienes y servicios a las Facultades, mientras que en la Facultad, la responsable de la distribución de bienes y servicios era la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento.

Durante la primera mitad de la década del 80, las compras (adquisiciones) continuaron siendo realizadas por el nivel central y solamente enviadas a cada Facultad vía almacén central, para que sean distribuidas mediante la Oficina de Servicios Generales de la Facultad a las Unidades, la Unidad responsable de realizar el requerimiento de la Facultad al nivel central era también la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento.

El 20 de Marzo de 1987 mediante la Resolución Rectoral N° 87710⁽²⁷⁾, se aprobó el Organigrama Estructural de las Facultades donde se ratificó el organigrama propuesto en 1984 y señalando que dentro de las funciones de la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento se encuentran:

- a. El efectuar el cuidado y conservación del patrimonio de la Facultad
- b. Supervisar y controlar la ejecución de las obras de la Facultad
- c. El almacenamiento, cuidado, control y distribución de los materiales para el trabajo administrativo y académico, limpieza y conservación
- d. Solicitar oportunamente todos los bienes necesarios para el funcionamiento de la Facultad
- e. Presentar la información que se le solicite sobre el destino de los bienes bajo su control.

Ante la Resolución mencionada, era necesario establecer el Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Facultad, el cual se aprobó en 1987⁽²⁸⁾, en el documento mencionado se señala que la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento es la encargada de administrar los bienes de la Facultad, de proporcionar un abastecimiento oportuno y de brindar los servicios auxiliares correspondientes y por lo tanto contaba con las siguientes funciones:

1. Programar, controlar, dirigir y evaluar el proceso de abastecimiento.
2. Formular el presupuesto de compras de la Facultad
3. Establecer las normas, reglamentos y directivas para la adquisición de acuerdo a las normas legales vigentes.
4. Mantener un inventario actualizado de las existencias de la Facultad
5. Proveer los servicios auxiliares y el mantenimiento de las instalaciones eléctricas, de comunicación, de agua y desagüe, de protección del personal y bienes
6. Organizar y dirigir la conservación y mantenimiento de los locales y jardines de la facultad y del Jardín Botánico
7. Organizar y programar los servicios de transporte; asimismo , el uso y control de los vehículos.

Para realizar estas funciones la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento contó con las siguientes Secciones (ver fig. N° 04):

- A. Sección de Programación y Adquisiciones: era la encargada de ejecutar las adquisiciones de la Facultad
- B. Sección Almacenamiento y Control Patrimonial: era la encargada de controlar el activo fijo de la Facultad, de inventariar los bienes, de llevar las bajas y de recepcionar, controlar, almacenar y distribuir los artículos adquiridos por la Facultad.

C. Sección de Mantenimiento y servicios auxiliares: era la encargada del uso y control de los vehículos, del control de los obreros, de controlar la labor del personal auxiliar (electricista, gasfitero, carpintero, conserje, chóferes, albañiles, jardineros etc.), de velar por la seguridad de las instalaciones, personal y bienes de la Facultad, de brindar los servicios de transporte y/o gestionar los medios de transporte cuando la Facultad lo requiera.

OFICINA DE SERVICIOS GENERALES Y MANTENIMIENTO DE LA FACULTAD 1987

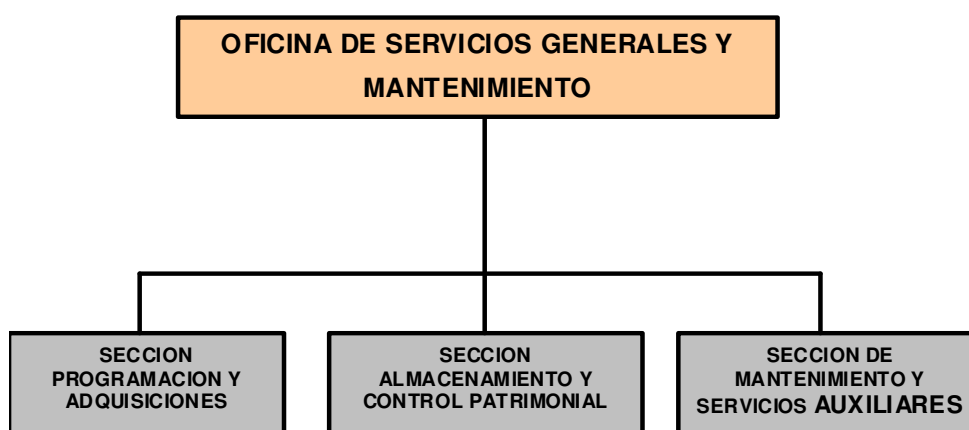


Figura N° 04

Fuente: MOF Facultad de Medicina 1987

Pero, en esos mismos años en el ámbito del Nivel Central (Rectorado), la organización del Vicerrectorado Administrativo⁽²⁹⁾, era: (ver fig. N° 05)

- a. Oficina General de Personal.
- b. Oficina General de Infraestructura
- c. Oficina General de Servicios Generales, Obras y Mantenimiento
- d. Oficina General de Economía
- e. Oficina General de Informática
- f. Oficina General de Bienestar

ORGANIGRAMA DEL VICERRECTORADO ADMINISTRATIVO 1987

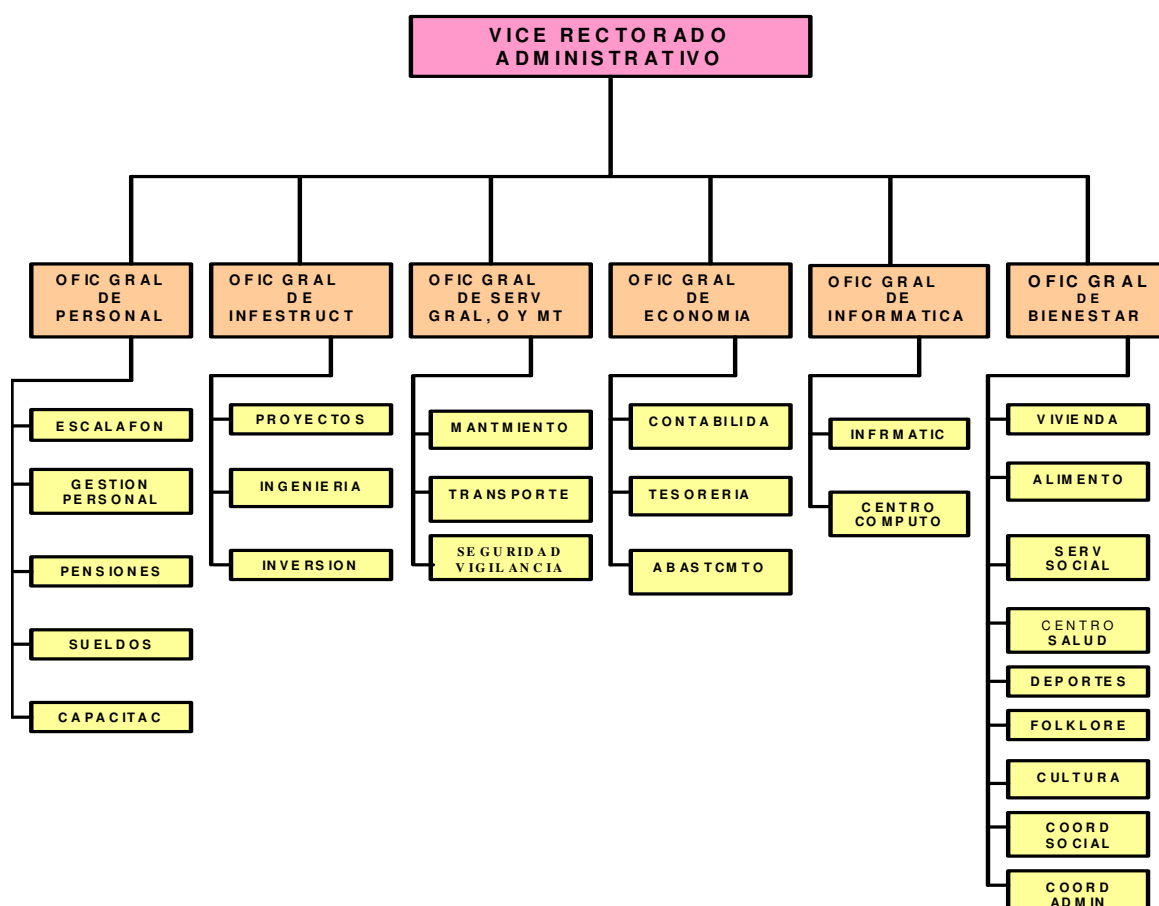


Figura N° 05

Fuente: MOF Vicerrectorado Administrativo 1987

Cada una de las Oficinas Generales del Vicerrectorado, contaba con una organización propia para desarrollar sus actividades:

1. La Oficina General de Economía: (ver fig. N° 06)

- Oficina de Contabilidad
- Oficina de Tesorería
- **Oficina de Abastecimiento:** encargada de las actividades propias del sistema administrativo de abastecimiento, contribuyendo al racional empleo y combinación de bienes y servicios en la Universidad

Esta Oficina contaba para su labor con las siguientes Unidades:

- Unidad de Planeamiento y control Programático: encargada de programar el suministro de bienes y/o servicios a las unidades de la universidad
- Unidad de Adquisiciones: Ejecutar las adquisiciones de la Universidad
- Unidad de Importaciones: encargada de realizar las gestiones programadas de adquisición de bienes de importación
- Unidad de Almacenamiento y Distribución: encargada de asegurar la custodia de los bienes

2. La Oficina General de Servicios Generales, Operaciones y Mantenimiento:

- Oficina de Administración y mantenimiento: encargada las labores de mantenimiento y conservación de bienes muebles e inmuebles
- Oficina de Seguridad y Vigilancia: encargada por el servicio de seguridad y vigilancia
- Oficina de Transporte y Maestranza: encargada del uso adecuado de los vehículos de la Universidad

ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DE ECONOMIA RECTORADO 1987

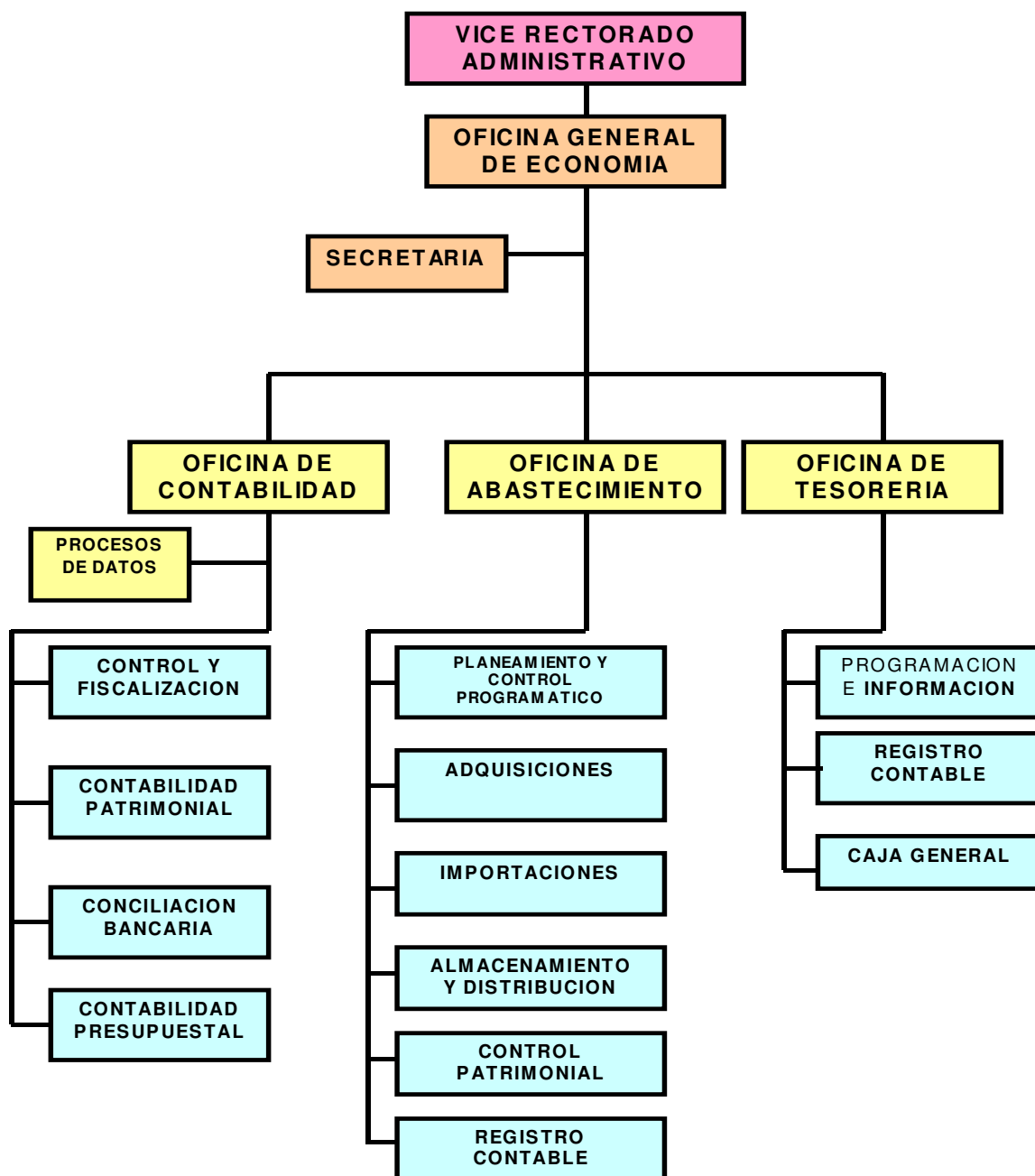


Figura N° 06

Fuente: MOF Oficina de Economía 1987

Se debe precisar que las compras que realizaba la Facultad eran mínimas, con cargo al tesoro público, y las necesidades de los alumnos eran todavía solventadas en su mayoría por estos. Por lo que claramente se observa que a partir de 1983, no existía compatibilidad de la estructura orgánica entre el rectorado con la Facultad y los procesos de adquisición se llevaban a cabo de acuerdo al Reglamento Único de Adquisiciones (RUA), vigente a ese momento

Toda la estructura orgánica de la Facultad detallada en líneas anteriores, estuvo vigente hasta 1995⁽³⁰⁾ ⁽³¹⁾, es decir 12 años, que es cuando la Universidad entra en un proceso de reorganización según la Ley 26457, donde se conforma la Comisión Reorganizadora, presidida por el Doctor Manuel Paredes Manrique. Ese mismo año es nombrado Decano de la Facultad el Doctor José Piscoya Arbañil, quien implementa una nueva Estructura Orgánica, creándose como órganos directivos el Comité de Gestión Académico-Administrativo (COGESAA) y el Consejo Académico de la Facultad (CONAFA) quienes el 18 de Agosto de 1995 emiten la Resolución de Decanato 358-FM-95⁽³²⁾, donde se aprueba el Plan Estratégico de la Facultad de Medicina y la nueva Estructura Orgánica de la Facultad con su Organigrama respectivo (ver fig. N° 07).

ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD 1995 (RD 358)

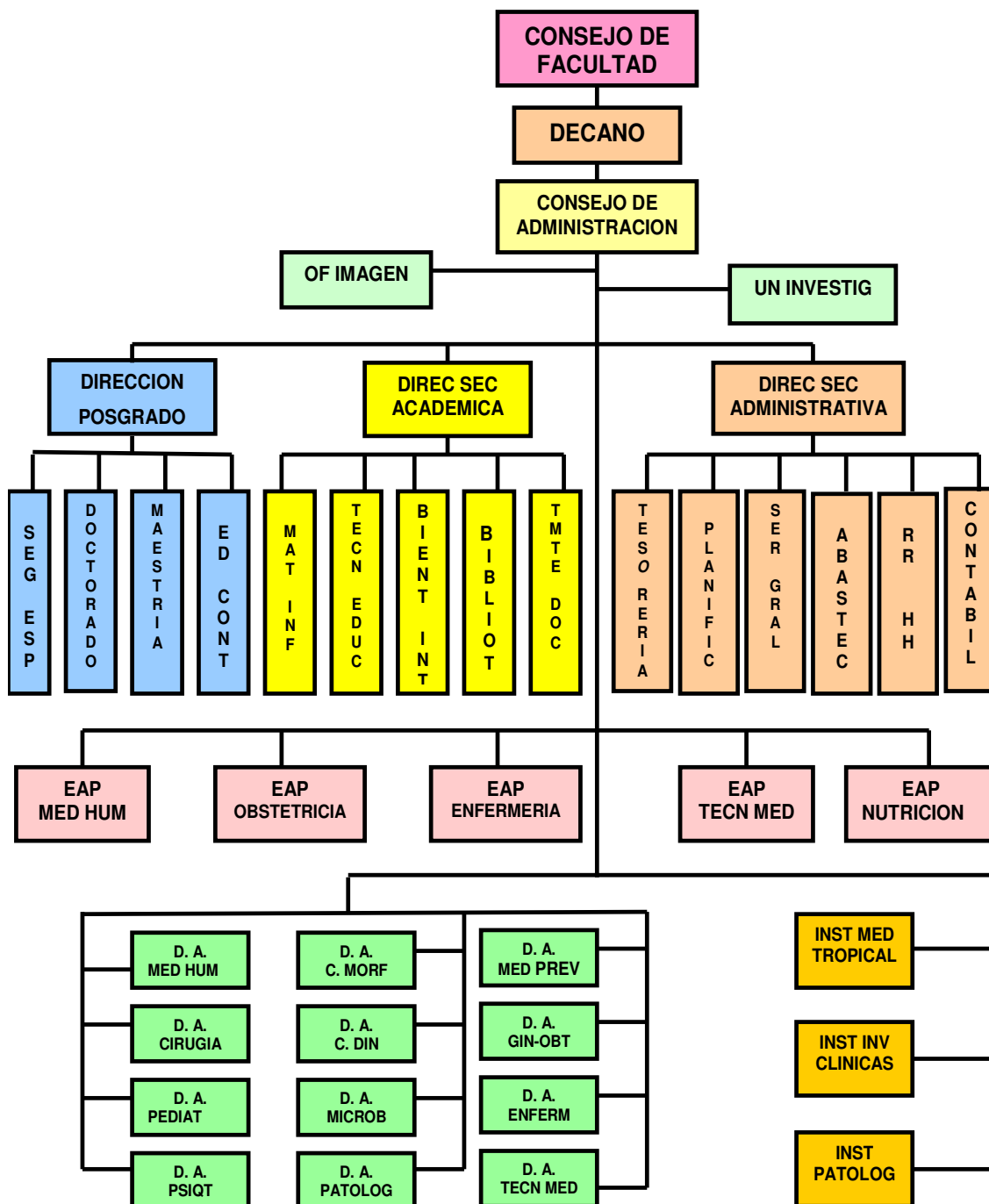


Figura N° 07

Fuente: Resolución de Decanato 358-95

En el Plan Estratégico señalado, se propusieron como objetivos - misión- el desarrollar o adecuar la currícula para que satisfaga las necesidades de una sociedad en permanente cambio, de los consumidores de servicio o clientes con énfasis en alcanzar las ventajas comparativas y/o competitivas, enfatizando la proyección social a través de las diferentes estructuras de servicio de la Facultad y asegurando el crecimiento planificado de la Facultad mediante la aplicación y modernización de los equipos, incorporando las mas avanzadas tecnologías en docencia, práctica profesional, administración e investigación universitaria y estableciendo un Plan Estratégico de capacitación de Recursos Humanos de la Facultad, que incluya una Oficina de Tecnología Educativa en el marco del logro de la Calidad Total, para lo que es imprescindible aplicar un sistema de capacitación permanente y desarrollo del personal docente y no docente; que asegure proporcionar condiciones optimas de competitividad.

En esta misma Resolución se dio como metas prioritarias, el garantizar el uso racional de los recursos económicos y financieros mediante un Comité de Caja y la formulación de proyectos de inversión en toda la estructura tendientes a su autosuficiencia, y la meta de adecuar la estructura orgánica a la visión y misión, dando lugar a un nuevo organigrama de la Facultad, que permitiera mantener un nivel operativo optimo de todas las estructuras académico-administrativo.

El presupuesto de la Facultad fue con cargo al Recurso Directamente Recaudado, proveniente de la Unidad de Post grado, el Recurso Ordinario era para las remuneraciones y adquisiciones por parte del nivel central.

En la Estructura Orgánica propuesta, la Dirección de la Secretaria Administrativa contaba con seis (6) Unidades (ver fig. N° 08):

1. Unidad de Tesorería
2. Unidad de Planificación
3. Unidad de Recursos Humanos

4. Unidad de Contabilidad
5. Unidad de Servicios Generales
6. Unidad de Abastecimiento

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE LA SECRETARIA ADMINISTRATIVA 1995

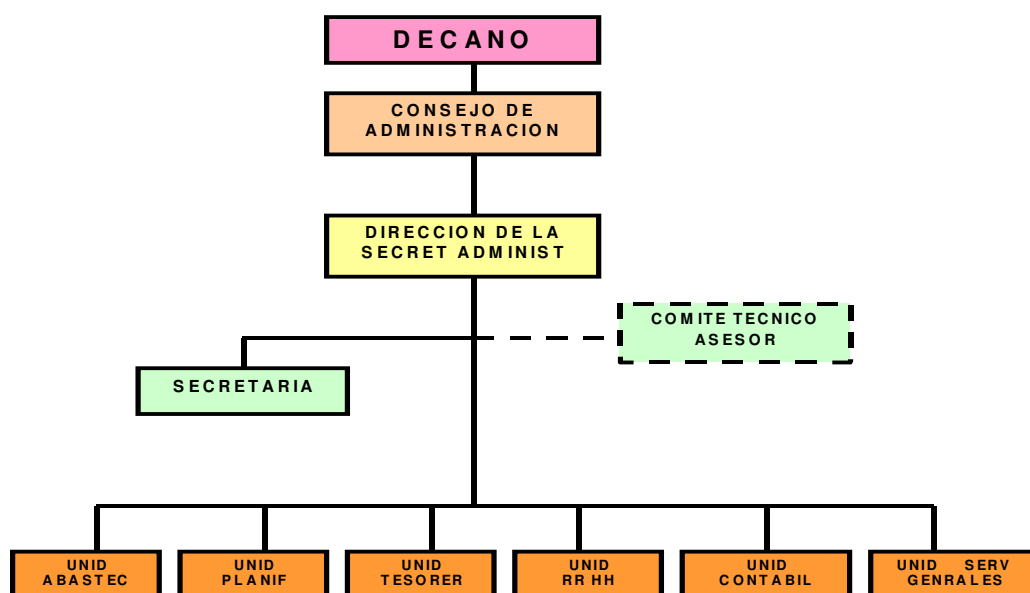


Figura N° 08

Fuente: MOF Facultad de Medicina 1995

Luego de publicado el nuevo organigrama de la Facultad, se procedió a instalar las estructuras quienes aprobaron su Manual de Organización y Funciones (MOF) en Enero de 1996⁽³³⁾; la Dirección de Secretaria Administrativa señaló como las funciones de sus Unidades de Abastecimiento y Servicios Generales las siguientes:

1. Funciones de la Unidad de Abastecimiento:

- Planificar y dirigir la programación, ejecución de los procesos técnicos del sistema de abastecimiento

- Proveer de los recursos logísticos las diferentes unidades orgánicas de la Facultad para el mejor cumplimiento de sus funciones
- Integrar el Comité de adjudicaciones en los procesos de Licitaciones, Concurso Público y Adjudicaciones Directas de adquisiciones
- Participar y supervisar el proceso de adquisición de bienes y servicios
- Organizar, dirigir y controlar la programación de bienes y servicios necesarios para la facultad

2. De la Unidad de Servicios Generales

- Programar, ejecutar el mantenimiento preventivo y correctivo de los edificios, instrumentos y equipos de la Facultad
- Formular y evaluar los Planes de Seguridad de la Facultad
- Mantener en forma continua los sistemas de vigilancia externa e interna del edificio y sus instalaciones, para evitar condiciones inseguras

En marzo de 1996, se aprobó el Manual de Organización y Funciones de la Unidad de Abastecimiento de la Facultad⁽³⁴⁾, en donde de acuerdo a las funciones mencionadas anteriormente se detalla su Estructura Orgánica interna, la cual contó con dos (2) áreas (ver fig. N° 09):

1. Área de Programación y Adquisiciones: siendo sus funciones

- Dirigir y controlar el proceso técnico de programación y adquisición de abastecimiento de bienes y servicios
- Consolidar y estructurar el cuadro de necesidades de bienes y servicios de la Facultad
- Hacer cumplir las normas técnicas que regulen la determinación de requerimientos de bienes y servicios por cada unidad orgánica de la Facultad
- Orientar la transferencia de bienes de la Universidad
- Mantener actualizado el catálogo de bienes y servicios a nivel de facultad
- Supervisar el proceso técnico de registro de proveedores de bienes y servicios de la facultad

2. **Área de Almacenes:** siendo sus funciones

- Organizar, dirigir y supervisar la recepción, almacenamiento, registro y control de inventarios de bienes de la Facultad
- Organizar y racionalizar el Sistema de Almacén
- Dirigir la ejecución de control de stock
- Cumplir los procedimientos y directivas de su competencia
- Supervisar el proceso de distribución de bienes a las diferentes Unidades Orgánicas de la Facultad

ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE ABASTECIMIENTO 1995

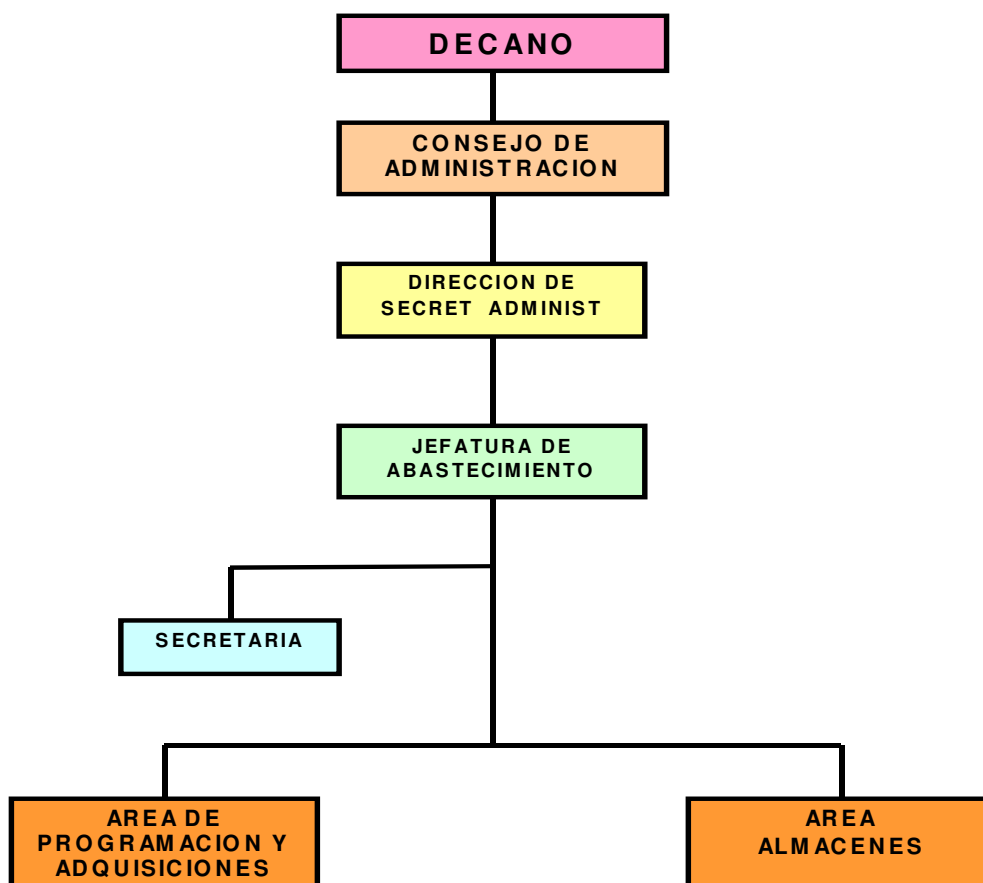


Figura N° 09

Fuente: MOF Unidad de Abastecimiento

El 23 de Octubre de 1996 se emite la Resolución de Decanato 1640-FM-96⁽³⁵⁾, en donde se aprueba que en el marco de la modernidad y excelencia académica fuera necesario el replantear la Estructura Orgánica de la Facultad con un organigrama que se encuentre de acorde a las necesidades académicas-administrativas.

Esta estructura presentó una arquitectura de organización derivada de la experiencia colectiva en la aplicación del Plan Estratégico de la Facultad, siendo un intento de ir de la práctica a la teoría, en lugar del tradicional modelo académico de la teoría a la práctica (ver fig. 10).

La Estructura Orgánica de las áreas que se relacionaban con el aprovisionamiento, según la estructura, dependían de la Dirección Administrativa.

La propuesta de estructura orgánica de la Dirección mencionada contaba con las siguientes unidades:

1. Sedes Docentes
2. Oficina de Trámite Documentario
3. Oficina de Finanzas
4. Oficina de Desarrollo de Recursos Humanos
5. Oficina de Abastecimiento, Mantenimiento y Servicios Generales

Esta Organización no se llevó a cabo en la realidad ya que no contó con la ratificación mediante Resolución Rectoral, por lo tanto no existió Manual de Organización y Funciones

ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD 1996 (RD 1640)

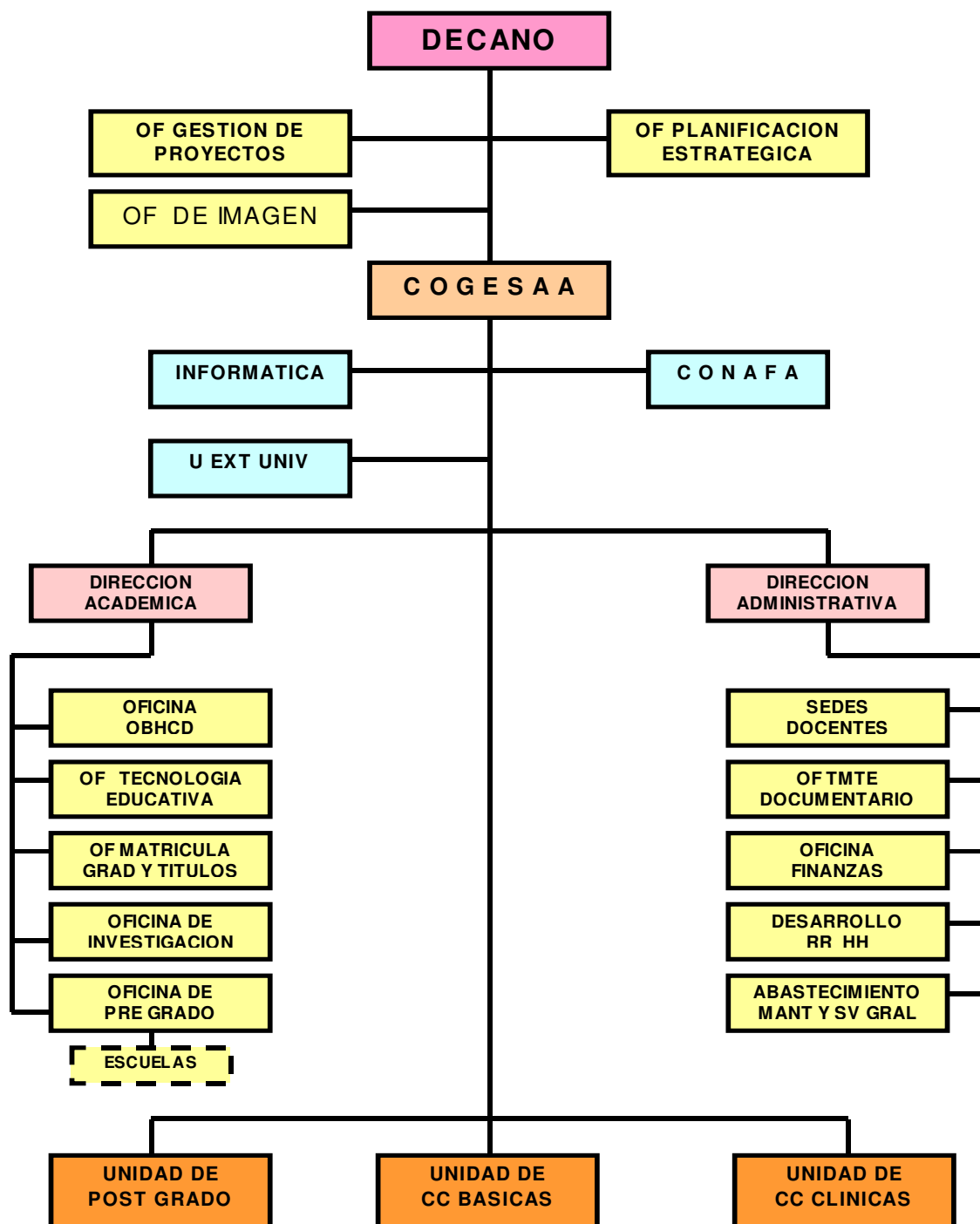


Figura N° 10

Fuente: Resolución de Decanato 1640-96

El 2 de Noviembre de 1996⁽³⁶⁾, el Consejo Académico de la Facultad (CONAFA) propuso luego de un taller una Estructura Orgánica para la Facultad (ver fig. N° 11), en donde entre otras cosas, la Dirección Administrativa tenía como sus Unidades a:

- | | |
|------------------------------------|---|
| 1. Oficina de Planificación | 5. Oficina de Información, Matricula y Grados |
| 2. Oficina de Gestión y Proyectos | 6. Sedes Hospitalarias |
| 3. Oficina de Economía y Finanzas | 7. Oficina de Extensión Universitaria |
| 4. Oficina de Trámite documentario | 8. Oficina de Abastecimiento y Mantenimiento |

La estructura propuesta por el CONAFA, no se ejecuto en la Facultad, quedando como un simple proyecto

**PROPUESTA DE ORGANIGRAMA DE LA
FACULTAD
1996**

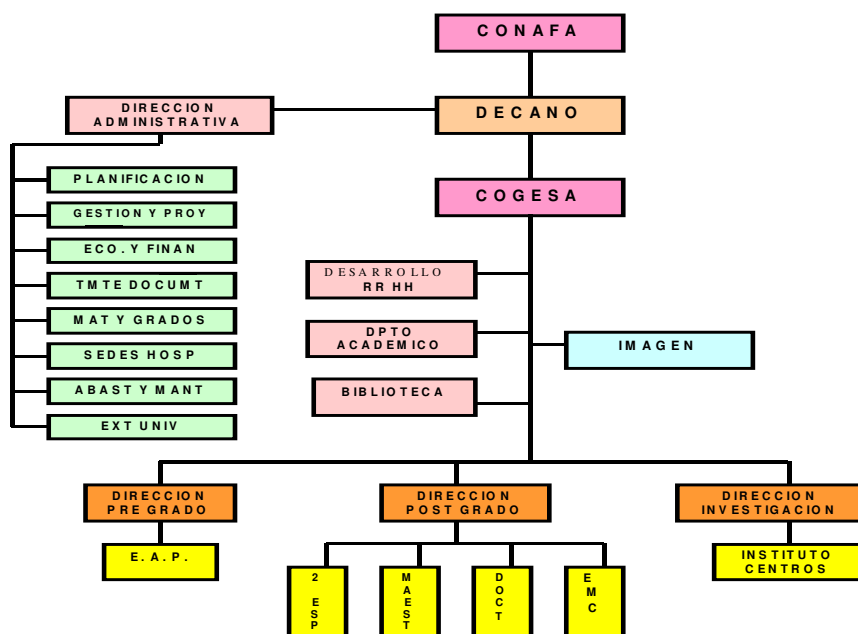


Figura N° 11

Fuente: Propuesta CONAFA 1996

Ante la no ejecución de las propuestas de COGESAA Y CONAFA, quedo como Estructura Orgánica de la Facultad la aprobada mediante la Resolución Decanato 358-FM-95.

En el Rectorado, antes de la existencia de la Comisión de Reorganización, las Adquisiciones se regían por las normas del Reglamento Único de Adquisiciones (RUA), aplicable a todo el aparato estatal, sin embargo no existía el Comité de Adjudicaciones a nivel central, y si bien los procesos de adquisición se realizaban a través de una Oficina de Abastecimiento, la Adjudicacionera determinada en consulta al Rectorado, con lo cual en la práctica se convertía el Rector en el Presidente de un inexistente Comité de Adjudicaciones. Otra situación era que las adquisiciones se efectuaban en el mercado local, incluso para insumos y bienes importados, desaprovechando así la ventaja de la universidad de exoneración de pago de tasas arancelarias y del IGV en importaciones.

En mayo de 1995 ⁽³⁷⁾, al seguir existiendo la Oficina de Economía, la que se remitía a dar trámite a los documento que le llegaba, una Oficina de abastecimiento sin realizar su función y una Oficina de Contabilidad que disponía de los pagos, por lo que se decidió crear dentro de la Estructura Orgánica la Dirección General de Administración (DIGA) en Junio de 1995.

La Dirección General de Administración reemplazo al Vicerrectorado Administrativo manteniendo su Estructura Orgánica. A partir de la creación de la DIGA se instaló – de acuerdo a lo normado por el RUA- el entonces denominado Comité de Adjudicaciones (RR 3453-CR-95) quien realizo las adquisiciones durante esos años y a partir del ejercicio de 1999, toma el nombre de Órgano Encargado para llevar a cabo las Licitaciones Públicas o Concursos Públicos.

En el año 1998, en la Facultad se inicio parcialmente, el cumplimiento de la Ley de adquisiciones y contrataciones.

Ese mismo año, se dio inicio de forma no muy clara la creación de la Oficina de Control patrimonial dependiente de la Dirección Administrativa, probablemente por solicitud del nivel central de contar con una información clara, precisa del patrimonio de la Facultad, las funciones otorgadas se encontraban dentro de las funciones de la Oficina de Servicios Generales, quien debido a la formación de esta unidad se le otorgo menos funciones.

En el año 2000⁽³⁸⁾, debido a los cambios y recambios, la Facultad llega a contar con una Estructura Orgánica más amplia que la dispuesta por el Estatuto, estando la Dirección de Asuntos Administrativos conformada por las siguientes Oficinas (ver fig. N° 12):

1. Oficina de Economía
2. Oficina de Personal
3. Oficina de Informática
4. Oficina de Abastecimiento
5. Oficina de Servicios Generales
6. Oficina de Planificación
7. Oficina de Tramite Documentario

ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD 2000

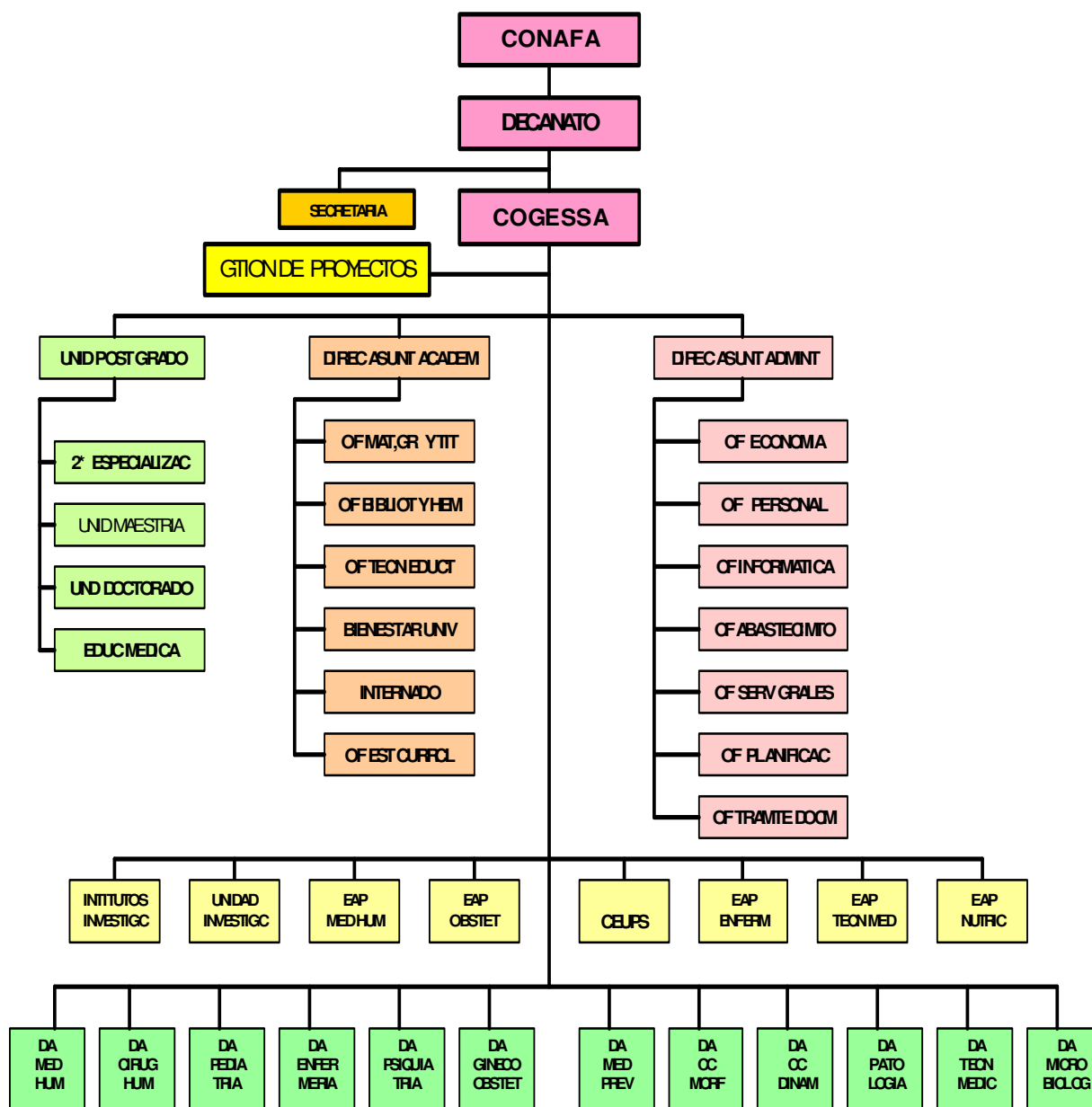


Figura N° 12

Fuente: MOF Facultad de Medicina 2000

En el año 2001, se deja sin efecto la normatividad que creaba la Comisión Organizadora, la autoridades de ese momento convocan a elecciones democráticas de Asamblea Universitaria, Consejo de Facultad entre otros órganos de gobierno de la Universidad, siendo una de sus primeras acciones la eliminación de las normas emitidas por la Comisión Reorganizadora volviendo la Universidad y la Facultad a regirse académico y administrativamente según lo estipulado en el Estatuto aprobado en 1984.

En la Facultad, para regularizar el aspecto administrativo, el 12 de Noviembre del 2001 se emite la RD 1010-FM-01 ⁽³⁹⁾, donde se aprueba la Estructura Orgánica y el MOF de la Facultad pos Comisión Reorganizadora

En la Resolución, la Secretaría Administrativa contaba con: (ver fig. N°13)

- a.- Oficina de Personal
- b.- Oficina de Economía
- c.- Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento
- d.- Oficina de Impresiones y Publicaciones
- e.- Oficina de Trámite Documentario

ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE MEDICINA 2001 (RD 1010)

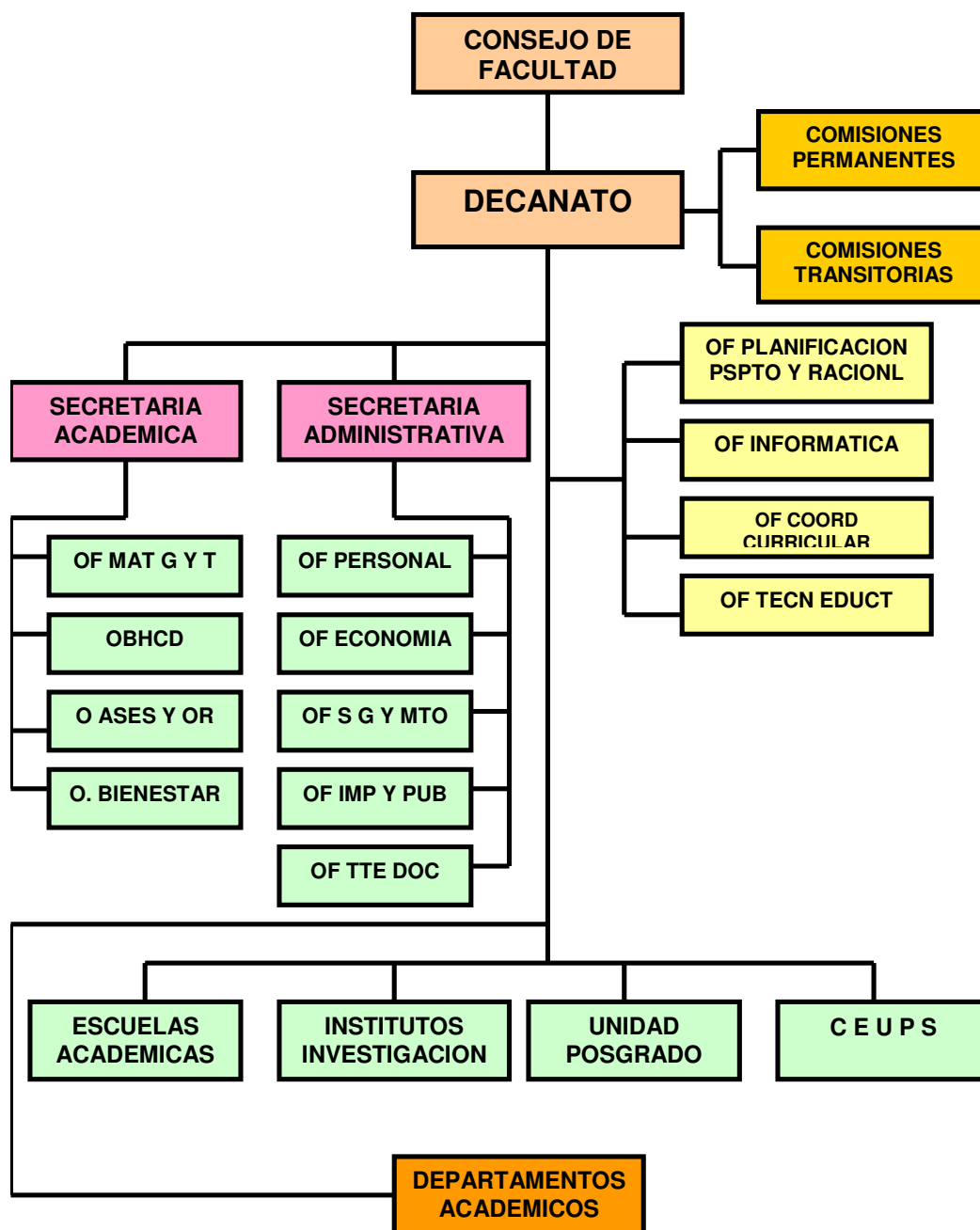


Figura N° 13

Fuente: Resolución de Decanato 1010- 2001

Por lo tanto el Aprovechamiento de Bienes y Servicios lo realizaría la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento. Al tratar de hacer cumplimiento de la Resolución, existieron problemas ya que en la práctica la Facultad contaba con Oficinas Administrativas creadas por Estructuras Orgánicas anteriores entre las que podemos mencionar la Oficina de Abastecimiento, Oficina de Patrimonio, Almacén y la Oficina de Gestión de Proyectos, por lo que se continuo laborando con todas las unidades, las señaladas en la resolución y las creadas anteriormente.

En el 2002, se realizaron gestiones para incorporar estas oficinas alaEstructura Orgánica, siendo la primera en incorporarse la Unidad de Gestión de Proyectos, luego se logró que el almacén sea adherido a la Oficina de Abastecimiento. Debiéndose mencionar que la Oficina de Patrimonio no fue considerada unidad orgánica en ese momento a pesar de su importancia y su existencia previa.

En Diciembre del 2003 se emite la R D 1453-D-FM-2003 ⁽⁴⁰⁾ con una nueva estructura orgánica (ver fig. N° 14), luego ratificada con RR N° 00758-R-04 de Febrero del 2004. En esta estructura se considera en la Dirección Administrativa a:

- a.- Unidad de Economía
- b.- Unidad de Personal
- c.- Unidad de Servicios Generales y Mantenimiento
- d.- Unidad de Abastecimiento
- e.- Unidad de Impresiones y Publicaciones
- f.- Unidad de Tramite Documentario

Quedando pendiente la existencia en la estructura orgánica de la Oficina de Patrimonio.

ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE MEDICINA 2004 (RD 1453-04) (RR 0758-04)

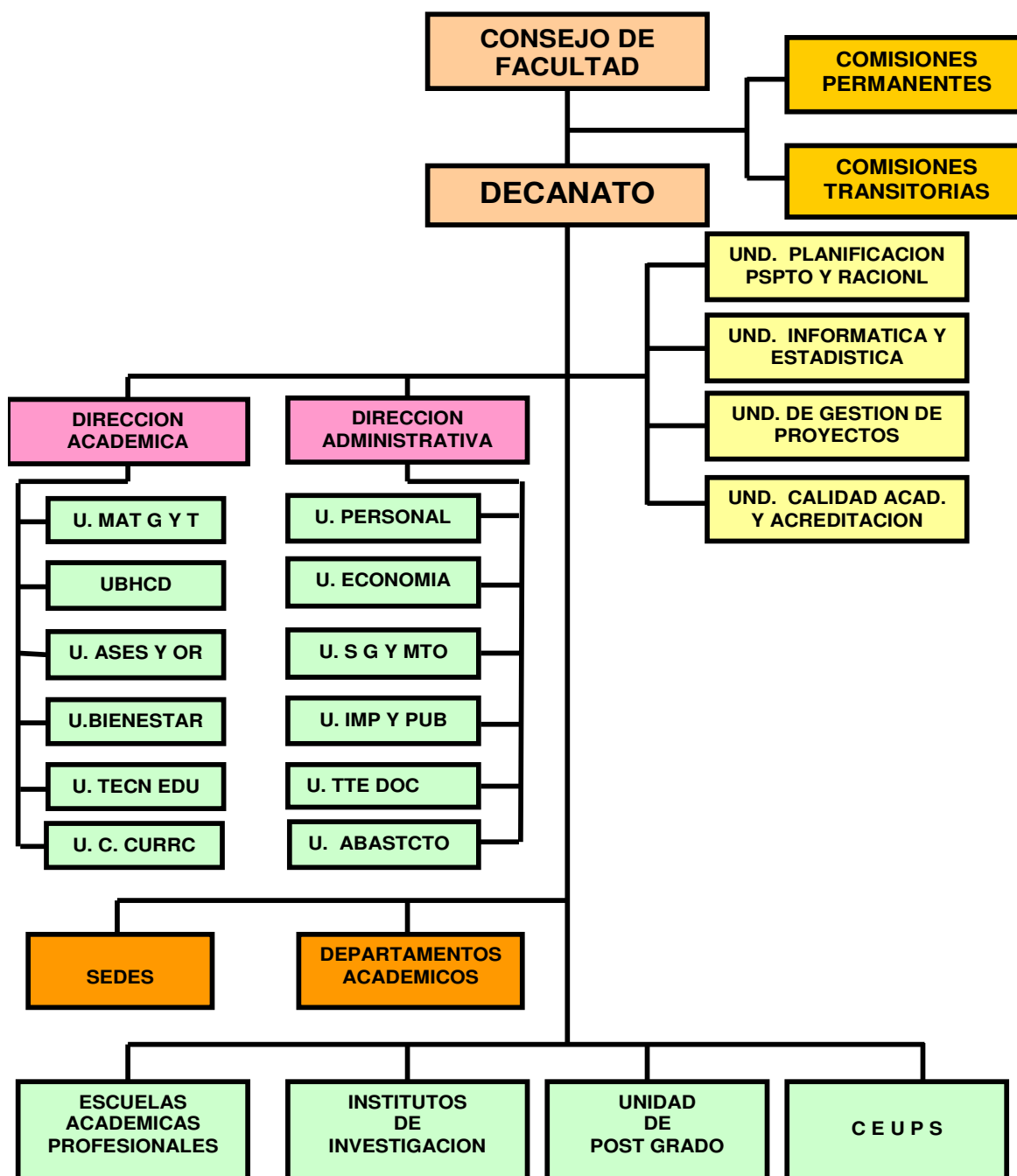


Figura N° 14

Fuente: Resolucion de Decanato 1453 - 2004

A nivel del rectorado, no se desarrollo modificaciones hasta el año 2006, donde se consolida todas las modificaciones de la Estructura Orgánica (ver fig. N° 15), a un nuevo organigrama estructural, observándose el cambio de denominación DIGA a solo la Dirección General de Administración (DGA).

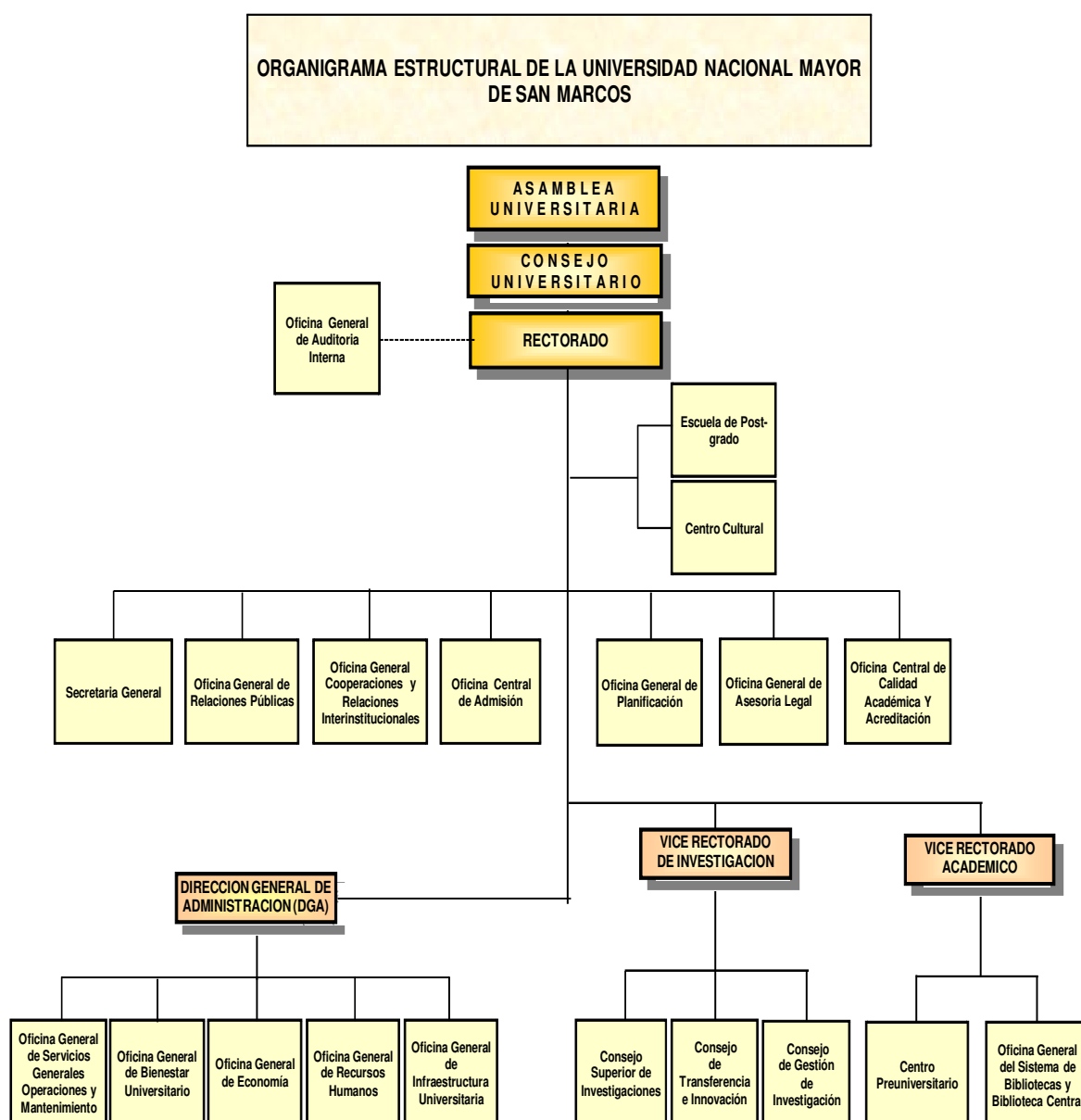


Figura N° 15

Fuente: MOF UNMSM 2006

En la Dirección General de Administración, se continuó manteniendo a la Oficina de Abastecimiento inmersa dentro de la Oficina de Economía y a la Oficina de Servicios Generales, Mantenimiento y Operaciones al mismo nivel organizativo que la Oficina de Economía (ver fig. N° 16)

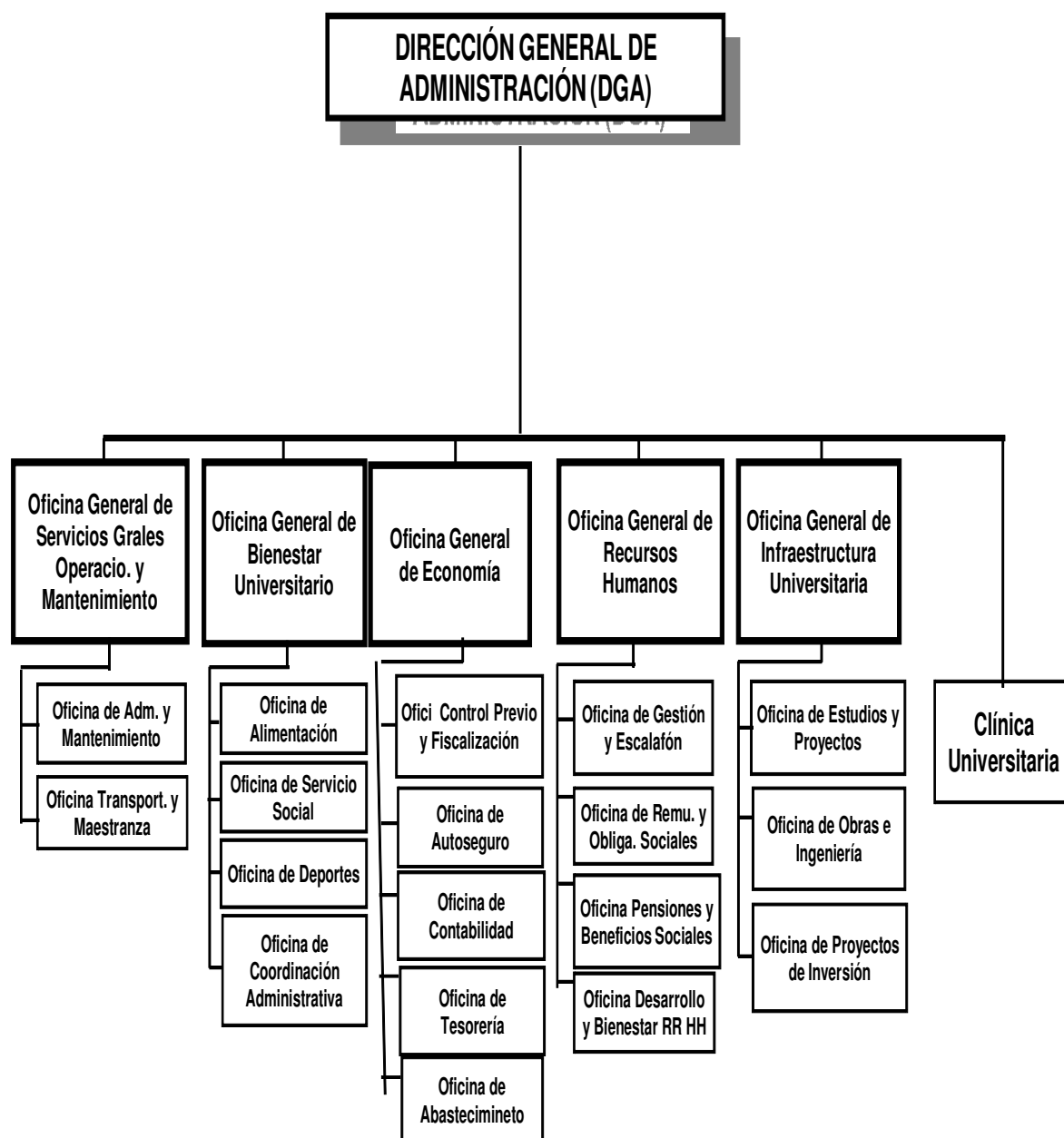


Figura N° 16

Fuente: MOF UNMSM 2006

En el año 2008, a nivel del Rectorado se realiza modificaciones del Cuadro de Asignación de Personal (CAP), procediéndose a realizar modificaciones en la Estructura Orgánica de la Dirección General de Administración (DGA), no se moviliza la Oficina de Abastecimiento, sino mas bien la Oficina de Control Previo y Fiscalización es retirada de la Oficina General de Economía (ver fig. 17)

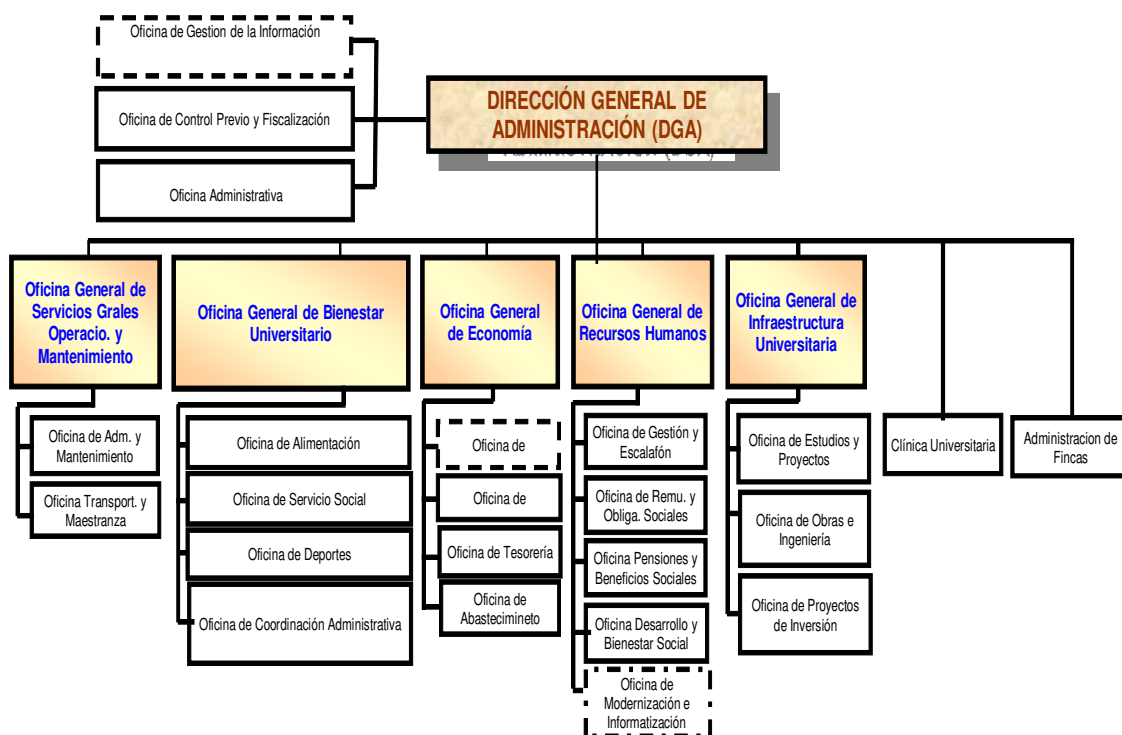


Figura N° 17

Fuente: MOF UNMSM 2008

La Estructura Orgánica descrita (2008) a nivel del Rectorado se encuentra vigente a la fecha, encontrándose publicada en la pagina web oficial de la Universidad.

En cuanto a la Facultad, a la fecha la Estructura Orgánica vigente es la aprobada mediante la Resolución Rectoral N° 00758-R-04 y la Resolución de Decanato 1453-04, el organigrama vigente ha sido publicado nuevamente en el Boletín de San Fernando ⁽⁴¹⁾ de fecha Agosto 2007 (ver fig. N°18).

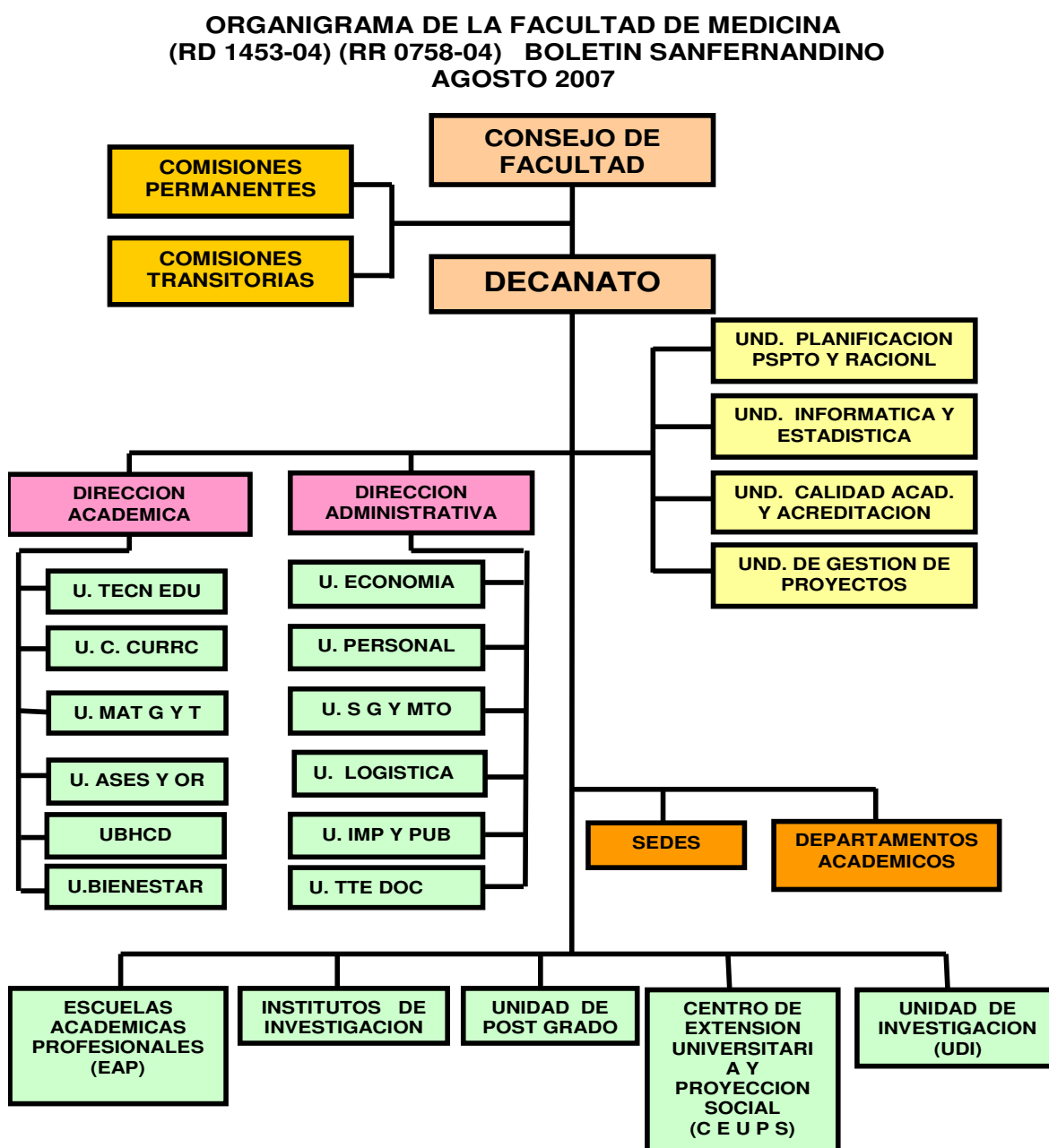


Figura N° 18

Fuente:Boletín San fernandino 2007

Se debe agregar que en la página web de la Facultad actualmente también se encuentra publicado el organigrama de la Facultad, (Fig. N°19) el que es diferente al publicado en el boletín y al de la Resolución de Decanato, no conociéndose el momento y razones de modificación

ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE MEDICINA (RD 1453-04) (RR 0758-04) PAGINA WEB UNMSM

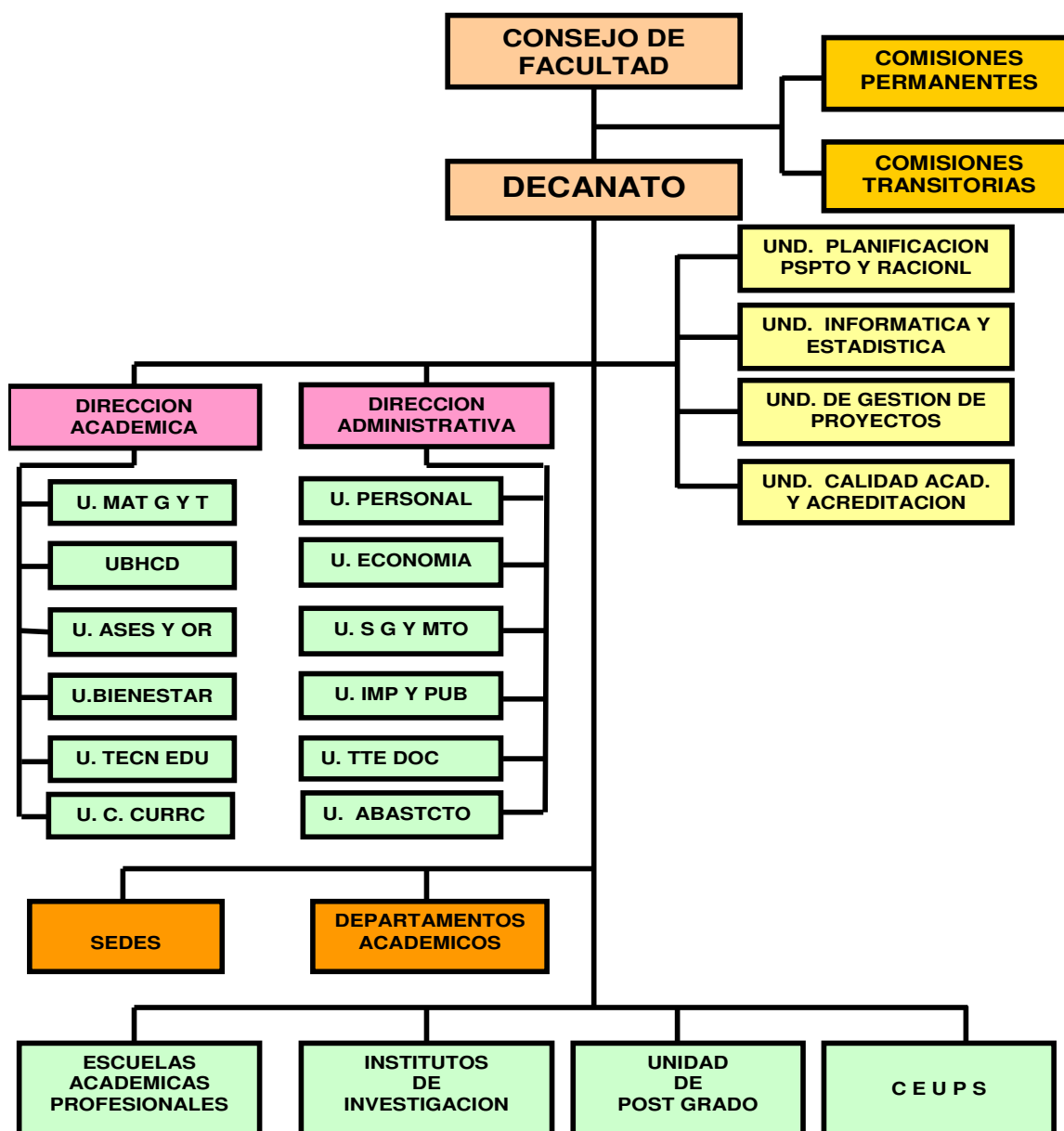


Figura N° 19

Fuente: Pagina WEB UNMSM

En el momento actual la Facultad desarrolla un Plan Estratégico ⁽⁴²⁾, en donde se señala como Visión “..... Serreferentes en el ámbito nacional e internacional en la formación con Excelencia Académica de profesionales de la salud, líderes en investigación, comprometidos con la sociedad y contribuimos con el desarrollo humano sostenible de nuestra población y humanidad” y como Misión “.....Dedicada a formar profesionales de la salud, capacitar especialistas y prepararlos para la docencia e investigación, buscamos la verdad e interactuamos activamente con inclusión de la diversidad y la pluriculturalidad.....”, para cumplir estos dos pensamientos es necesario que se cuente con una Estructura Orgánica dinámica, ágil y adecuado para el cumplimiento de las funciones de la Facultad, siendo estas las de formación, perfeccionamiento, proyección social e investigación.

La Facultad de Medicina para el presente año, cuenta con aproximadamente mas de mil docentes, 300 trabajadores administrativos y cerca de 2500 alumnos tanto de pregrado como de post grado, a los cuales se le debe satisfacer sus necesidades de formación y perfeccionamiento. Para esto, la Facultad a formulado un presupuesto superior a 15 millones de nuevos soles proveniente del tesoro publico y de 2 millones de recursos directamente recaudados, siendo de acuerdo a estos montos, viable su apertura como Unidad Ejecutora⁽⁴³⁾,del pliego de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

En lo concerniente a la normatividad legal vigente, a nivel de la Universidad existe la Directiva N° 001-OGPL-2002 aprobada mediante Resolución Rectoral N° 06253-R-02 ⁽⁴⁴⁾, que norma la metodología para la Formulación de los Manuales de Organización y Funciones (MOF) de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, esta directiva define claramente la definición de MOF, desarrollándose a partir de la estructura orgánica del ROF y a los requerimientos del Cuadro de asignaciones del Personal (CAP)

El documento mencionado indica las etapas, los responsables, la recolección y análisis de la información, los criterios básicos para la

formulación, el contenido, las funciones y el mecanismo tanto de aprobación como de actualización. Un punto muy importante que recalcar en la directiva es que dentro de los anexos solo se presenta el modelo de Estructura Orgánica de las Facultades (ver fig. N° 20) y no así de las otras instancias de la Universidad, y a la fecha se cuenta con Estructuras Orgánicas aprobadas no cumpliendo lo señalado en la directiva.

Otro documento que se debe de tener en cuenta dentro de la normatividad legal vigente, por ser la Universidad una institución del estado es la Ley del Poder Ejecutivo, Ley 29158 ⁽⁴⁵⁾, en donde se especifica de manera muy clara los principios que se deben de tener en cuenta dentro de las Organizaciones del estado y deben estar presentes en la elaboración y diseño de las estructuras Orgánicas.

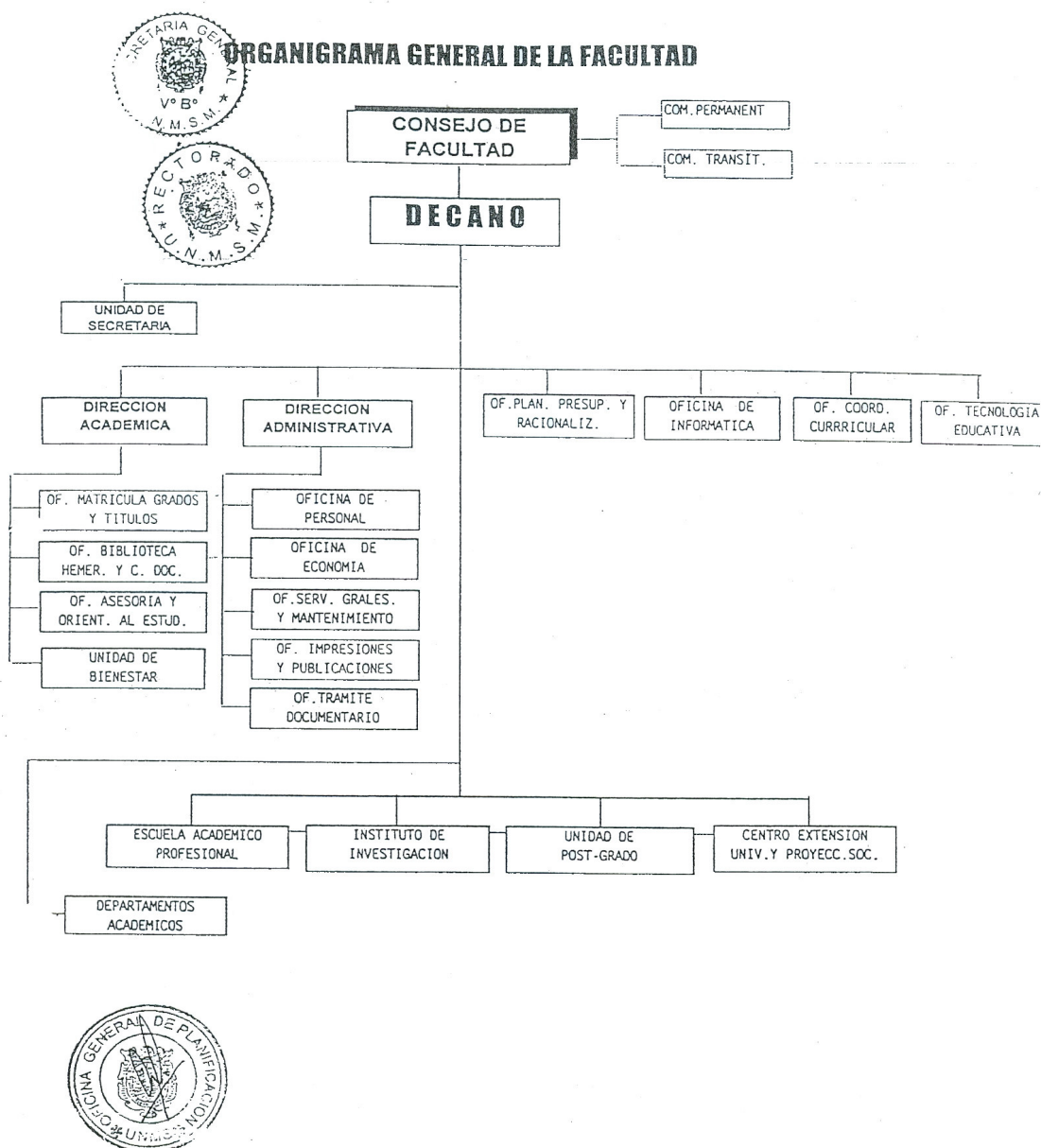


Figura N° 20

Fuente: RR 06253-02

Los principios en que nos debemos basar el Principio de Legalidad, el Principio de Servicio al Ciudadano (con arreglo a la Eficacia, Eficiencia, Simplicidad, Sostenibilidad ambiental, Predictibilidad, Continuidad, Rendición de Cuentas, Prevención y Celeridad), el Principio de Inclusión y Equidad, el

Principio de Participación y Transparencia, el Principio de Organización e Integración y por último el Principio de Competencia.

Debemos de tener en cuenta que en la actualidad teóricamente la función administrativa de Organización ⁽⁴⁶⁾, es el proceso de crear la estructura de una organización, es decir determina la distribución formal de las labores dentro de una organización, lo cual también es conocido como Estructura Organizacional y a su vez el desarrollo o cambio de la Estructura Organizacional se le llama Diseño Organizacional.

Hay que mencionar que en todo proceso de desarrollo o cambio de la Estructura Orgánica, es necesario involucrar en la decisión seis elementos claves y cuatro factores de contingencias, los elementos claves son los siguientes:

- a.- Especialización del Trabajo: Que es el grado en el que las tareas de una organización se dividen en tareas separadas, también es conocido como división del trabajo.
- b.- Departamentalización: Es el fundamento mediante el cual se agrupan las tareas en una organización, puede ser de tipo funcional, de productos, geográfica, de procesos y de clientes.
- c.- Cadena de Mando: Es la línea continua de autoridad que se extiende de los niveles organizacionales más altos a los más bajos y define quien informa a quien, se basa en tres conceptos, el de autoridad, el de responsabilidad y el de unidad de mando.
- d.- Amplitud de Control: Basado en el número de empleados que se puede dirigir de manera eficiente y eficaz
- e.- Centralización y Descentralización: Como Centralización al grado al que se concentra la toma de decisiones en un solo punto de la organización y como Descentralización al grado en que los empleados de nivel inferior proporcionan información o toman decisiones.

f.- Formalización: Es el Grado en el que los trabajos de una organización son estandarizados, y en el que las normas y procedimientos guían el comportamiento de los empleados

Los factores de contingencias son los que se mencionan a continuación:

- 1.- Estrategia y estructura: La estructura va variando de acuerdo a las estrategias que se tomen en el tiempo
- 2.- Tamaño y estructura: Se modifican las estructuras de acuerdo al tamaño, tanto del personal como de las funciones.
- 3.- Tecnología y estructura: La variación de la estructura se realiza de acuerdo al avance tecnológico mundial
- 4.- Incertidumbre ambiental y estructura: Las modificaciones ecológicas y ambientales provocan la adecuación de las estructuras orgánicas

También se debe señalar que existen dos tipos de organizaciones, la primera conocida como Organización Mecanicista, esto debido a que su diseño organizacional es rígido y muy controlado y el segundo llamado Organización Orgánica cuyo diseño es muy adaptable y flexible

Las Estructuras Orgánicas, se clasifican en dos, el primero el de tipo tradicional que se subdivide en los de estructura simple, de estructura funcional y de estructura de divisiones; el segundo grupo el de tipo contemporáneo, que se subdivide en estructura de equipos, estructura de proyecto de matriz, estructura sin límites y de estructura de organización que aprende. En el Perú, en el ámbito estatal la mayoría, por no decir todas, de las estructuras organizacionales son de estructura tradicional y combinada sus tres subdivisiones

En este sentido en el diseño de la estructura se debe de tener en cuenta lo que Porter ⁽⁴⁷⁾ en su segundo libro señala “ Que una empresa gana ventaja competitiva sobre sus rivales al introducir una nueva forma de entender lo que

hace por medio del concepto de la cadena valor (ver fig nº 21), compuesta por actividades que relacionadas unas con otras representan los bloques elementales que construyen la ventaja competitiva, y propone que las estrategias genéricas tienen el propósito de captar y sostener la ventaja competitiva”.

Como se puede observar en la figura, el aspecto del aprovisionamiento tiene una gran importancia en la cadena de valor, por lo cual debe de tenerse muy en cuenta en la elaboración de las Estructuras Orgánicas.



Figura N° 20

Fuente: Porter 1985 Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance

Por último es necesario para el diseño de la organización se realiza una evaluación interna, debido a que con un diagnóstico correcto de los males que aquejan a la organización depende en gran medida de la evaluación de que se haga de los recursos con que se cuenta. Así, se determina si se han tomado las

decisiones estratégicas adecuadas (si se está haciendo lo que se debe hacer) y si estas decisiones han sido puestas en marcha de manera eficiente (si se está realizando correctamente).

Con esto se conseguirá aumentar la eficiencia de la organización ya que se apunta al producto, generar rentas económicas y mejorar la posición competitiva de la organización. Si una organización es incapaz de agregar valor en sus procesos a los insumos que recibe de su entorno, no existe razón para su existencia en el largo plazo, lo cual probablemente sucedería si la Universidad y la facultad no reevaluara sus Estructuras Organizacionales.

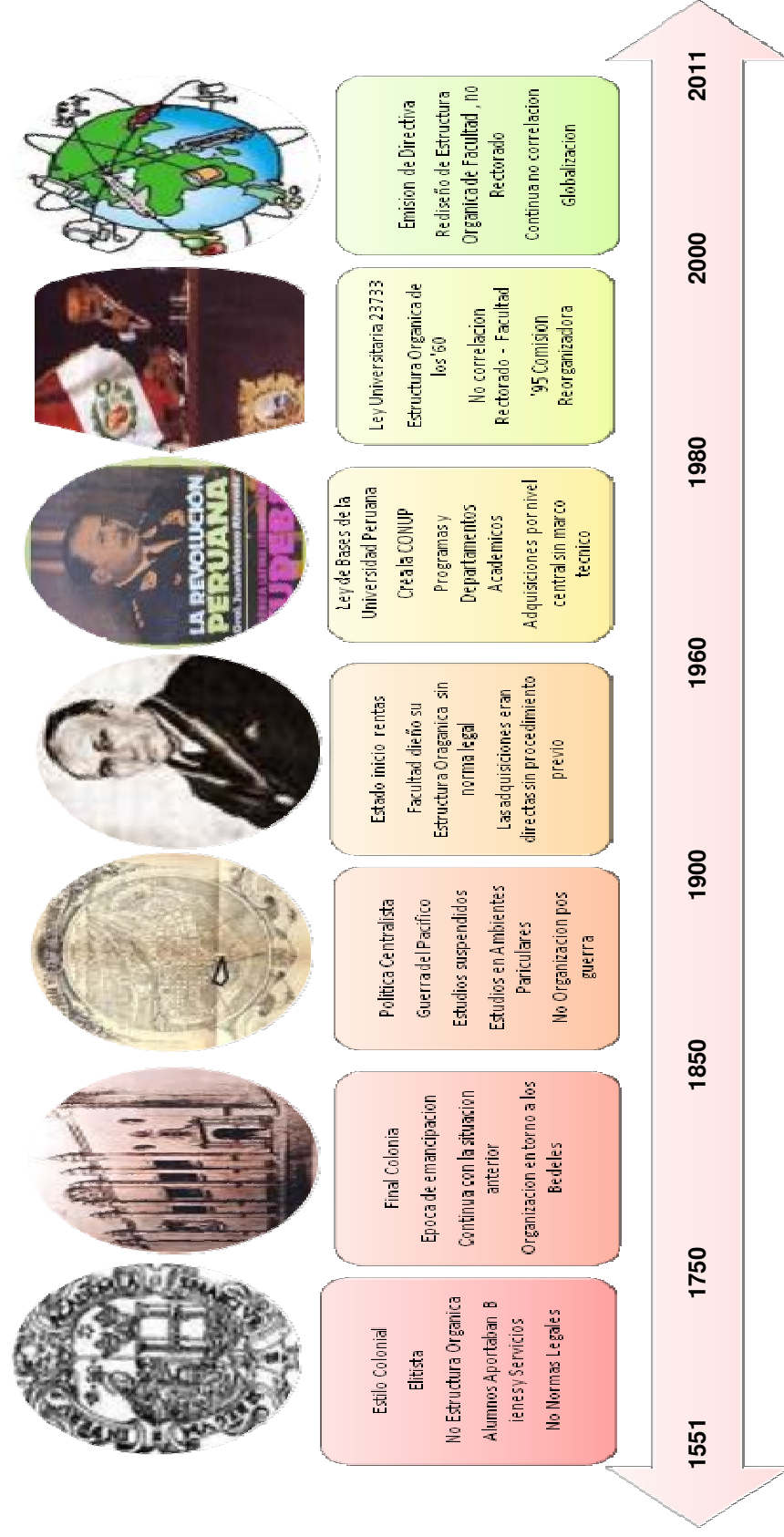
*II.-ANALISIS,
INTERPRETACION Y
DISCUSION DE
RESULTADOS*

La Estructura orgánica del aprovisionamiento de bienes y servicios en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, como se ha observado, ha sufrido diversos cambios en diferentes momentos de su historia (ver fig 21), estas modificaciones han llevado a cabo que no se cumpliera adecuadamente el aprovisionamiento, sin obtenerse los resultados adecuados como es una enseñanza sin dificultades.

Las modificaciones realizadas lo podemos describir mediante varias etapas, la primera desde 1551 hasta la primera mitad del siglo XVIII, en ésta, la Universidad se caracterizaba por su estilo colonial, altamente elitista, al que solo accedían aquellas personas que descendían de funcionarios de la colonia y de la aristocracia de esa época, ya que al culminar los estudios solían asumir cargos burocráticos y eclesiásticos; es decir los alumnos poseían un nivel socioeconómico de alto nivel por lo que cubrían por sí mismos los gastos a realizarse por la universidad para sus estudios, lo que ocasionaba que la Colonia no otorgue altas rentas y las que otorgaba solo eran para el pago de los catedráticos.

Esta situación no impedía que exista algún tipo de Estructura Orgánica en la Universidad, por lo que su organización administrativa estuvo a cargo de un Secretario, un Tesorero, un Bibliotecario y los Bedeles. Los últimos mencionados se encargaban de velar porque los bienes que entregaban los alumnos se encuentren a buen recaudo, de acceso inmediato para ellos y que los ambientes en donde se desarrollaban las cátedras estén en óptimas condiciones de conservación, agregándose a sus funciones las de vigilancia.

Entonces se puede observar una Estructura Orgánica, en donde lo relacionado al aprovisionamiento y mantenimiento no se encontraba bien definido y los bedeles realizaban labores correspondientes a estas funciones, en estos tiempos no existían normas legales emitidas por la colonia correspondientes a la administración universitaria.



LINEA DE TIEMPO DEL APROVISIONAMIENTO DE BIENES Y SERVICIOS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FIGURA N° 21

La segunda etapa desde la segunda mitad del siglo XVIII hasta 1850, es decir una etapa que cruza históricamente el final de la colonia, la época de la emancipación, los primeros años de la república y los primeros gobiernos; aunque pasaran tantas actividades dentro de la historia del Perú, en la Universidad no sucedió lo mismo. En los últimos años de la colonia su Estructura Orgánica no varió, más bien con el conocimiento de la corriente emancipadora, los catedráticos y los alumnos de la universidad asumieron un carácter de sumisión, no participando activamente en esta corriente.

Al culminar la actividad emancipadora, los gobiernos iniciaron el proceso mediante el cual el Estado sea el responsable de proveer la educación en todos sus niveles, hecho que ya se producía en Europa, no asumida en el Perú como se mencionó por la sumisión final a la corona. Esta responsabilidad del estado debía haber correspondido al incremento de las rentas a la Universidad, lo cual quedo en un gran deseo, siendo su intento frustrado en San Marcos. Debido a los intereses de los intelectuales y gobernantes para mantener el poder la educación universitaria, se continuó con las características de la primera etapa, es decir elitista, aristocrática, con el aprovisionamiento por los alumnos y una Estructura Orgánica que giraba en torno a los bedeles.

Entre los años 1850 y fines del siglo XIX, transcurre la tercera etapa de la historia del aprovisionamiento, durante estos años el Perú vivió una política centralista, absorbente y discriminativa, las universidades mantenían la misma estructura orgánica, seguían siendo instituciones elitistas, aristocráticas, los alumnos proporcionaban los materiales necesarios para sus estudios y a su vez se inició el ingreso de alumnos del interior del país pero con un nivel socioeconómico importante.

Durante estos años, se llevo a cabo la guerra del pacifico y con la invasión chilena los estudios universitarios fueron en su mayoría suspendidos o

desarrollados en ambientes particulares y por propia voluntad de los estudiantes, por ende todos los bienes o servicios que se requerían para sus estudios provenía de ellos mismos.

En la post guerra, el estado reinicio su preocupación por los estudios universitarios pero solo desde el punto de vista académico y no administrativo, su objetivo era lograr profesionales de buen nivel y como conocía de que los bienes necesarios para sus estudios eran adquiridos por ellos, no vio por conveniente el establecer una Estructura Orgánica, solo un modelo rudimentario de sistema, cuya función era tener los lugares en condiciones aptas para desarrollar las clases. El estado otorgaba rentas muy bajas, solo para pago de catedráticos.

Como hasta el momento se observa, en casi 350 años de existencia de San Marcos, no se ha desarrollado una Estructura Orgánica muy clara sin normas legales, que solo funcione para mantener los ambientes en condiciones aptas, el estado no se preocupó por el aprovisionamiento de bienes, confiando en que el alumno lo adquiriría gracias a su condición económica. El estado solo se preocupó en contar con profesionales y pagar a los catedráticos.

Así llegamos al siglo XX, la cuarta etapa desde 1900 a 1960, caracterizado por muchos cambios, en los primeros 20 años la universidad fue jerárquica, vertical y autoritaria, excluía a las capas mayoritarias (estilo feudal); el estudiante continuaba comprando sus materiales y la universidad, lo poco que aportaba, lo hacía gracias a las donaciones y a las rentas que contaba por las propiedades que poseía, ya que durante los años de la colonia, la aristocracia se los había otorgado. En estos años la Estructura Orgánica todavía era rudimentaria y sus “unidades” se dedicaban a la administración de las rentas para las necesidades académicas de las autoridades.

Por los años 1930, en Argentina se inicio el proceso del cuestionamiento del elitismo de la Universidad llegando al Perú, teniendo como abanderado al Dr. José Antonio Encinas, quien llegó a ser Rector de la Universidad en esos años. Este pensamiento cavó muy fuerte en la comunidad sanmarquina, por ende desarrollándose una enorme actividad académica y cultural; fueron tan intensas las ideas, que en pleno proceso de incorporación de cambios renovadores el gobierno clausura la Universidad por 3 años, por lo que la implementación de algún tipo de Estructura Orgánica fue anulada y la universidad durante esos años cumplió solo una labor de tramite documentario académico.

Lo mencionado líneas arriba, nos da a conocer que en los primeros 40 años del siglo XX, la Estructura Orgánica de la universidad presenta los primeros cambios, de no preocuparse por la administración y por el aprovisionamiento a contar con autoridades de pensamientos diferentes a los coloniales, cuya propuesta se basaba en que el estado debía otorgar las rentas necesarias; y como este pensamiento no era aceptado por las autoridades se trató de eliminar mediante el cierre del claustro universitario.

Como se señaló al inicio de esta etapa, hubieron muchos cambios, al reabrirse San Marcos ya existían cambios en el pensamiento de los gobernantes, emitiéndose la norma legal 10555, por medio de la cual se otorgaba la autonomía universitaria, el cogobierno estudiantil, la gratuidad de la enseñanza, la asistencia libre y el otorgamiento de rentas por parte del estado, acompañado del ingreso a los estudios universitarios de las capas más pobres del país; como eran momentos de la post guerra esta ley fue muy bien aceptada y se desarrolló adecuadamente, elevando considerablemente el nivel académico.

A la universidad ingresaban los alumnos de todo tipo de estrato socioeconómico, ya no existía la figura de que los bienes eran adquiridos con el peculio de ellos y ante la disposición legal de que el estado debía asumir los

gastos, se da inicio al aporte presupuestal, realmente no muy alto (5% del total del presupuesto universitario) pero en esos momentos suficiente. Por consiguiente era necesario diseñar una Estructura Orgánica, el que fue diseñado por cada Facultad sin normas legales, es decir, en el caso de requerir algún bien lo adquiría directa e inmediatamente sin procedimiento previo.

La quinta etapa se llevó a cabo desde 1960 a 1980, con dos momentos muy característicos: el pre gobierno militar y la llamada reforma universitaria (gobierno militar), estos dos momentos probablemente sean los que marcaron la historia de la universidad, ya que muchos de los cambios propuestos siguen presentes en la actualidad, aunque ya hubieran pasado casi 50 años.

En 1960 se emite la Ley 13417, llamada también la Ley de bases de la Universidad donde se indica que la máxima autoridad es el Rector, el cogobierno con estudiantes, y la autonomía completa de las Facultades y sus cátedras, pero esta norma no da pautas sobre una estructura organizacional de la universidad por lo tanto las Facultades eran unas islas. Cada una realizaba sus actividades por su cuenta, ocasionando altos dispendios de recursos materiales y económicos, es decir si ya con la anterior ley cada facultad realizaba su aprovisionamiento de bienes y servicios dando cuenta a las autoridades, con esta norma legal, nadie daba cuenta.

Cada Facultad elaboraba su presupuesto, llegaban las rentas del tesoro público y el Consejo Universitario lo distribuía según lo que le habían solicitado, no se evaluaba, no existía criterio ni algún sistema de control, por consiguiente las rentas otorgadas por el estado eran gastadas arbitrariamente, sin ninguna Estructura Orgánica diseñada.

Ante la situación de desorganización de la universidad, es que en 1969, ya con el gobierno militar, que se emite la Ley 17437 llamada la Ley de la Universidad Peruana, donde consideran a la educación universitaria como un

sistema (privado más estatal), al estilo francés y anglosajón, cuyo objeto fue articular una estructura organizacional, con esta norma se crea la CONUP (Consejo Nacional de la Universidad Peruana), señala que los alumnos, docentes, personal no docente y graduados forman parte de la universidad; se crea los Programas Académicos en reemplazo de las Facultades y los Departamentos Académicos en reemplazo de las Cátedras.

Dentro de la norma legal, un punto de mucha importancia fue la racionalización del sistema administrativo universitario a través de una Estructura Orgánica subordinada a la finalidad académica, la que debía corresponder a un criterio funcional de integración de la actividad universitaria evitando duplicidades de esfuerzos y recursos. Por lo tanto las actividades administrativas deberían organizarse por afinidad, especialización y correspondencia, es así que se crean las Direcciones Universitarias. Realmente con esta decisión se dio inicio formal a la Estructura Orgánica Administrativa de la Universidad

En cuanto al aprovisionamiento de servicios de reparación y obras, se creó la Unidad Orgánica cuyo nombre fue la Dirección Universitaria de Operaciones y Mantenimiento con sus divisiones respectivas de Mantenimiento, Ingeniería y Operaciones. En esos años el gobierno militar emite la Ley de Compras, que regula las adquisiciones de bienes, y se creó también la Unidad Orgánica: la Dirección Universitaria de Economía la que cumpliría dos funciones, la primera: el manejo de los recursos económicos mediante la división de economía y la segunda: la de adquisiciones mediante la división de compras encargada del aprovisionamiento de bienes.

Estas Direcciones accionaban directamente con los Departamentos, Programas o Unidades, su procedimiento de abastecimiento era del almacén a las instancias correspondientes, con movilidad propia y solo con documentos simples, previamente las compras se realizaban sin ningún marco técnico.

Debiendo haber sido un éxito la Ley 17437, en San Marcos no lo tuvo, por su gran estructura facultativa, las rentas siguieron siendo exiguas, se creció vegetativamente, multiplicándose también los gastos y la pauperización económica de los trabajadores y de los docentes

Hay que recalcar que durante este periodo a nivel nacional, el Gobierno Militar emitió diversas normas legales que han dado el marco para una administración del estado, lo que anteriormente no existía, muchas de estas normas actualmente siguen vigentes; principalmente las referentes al aprovisionamiento de bienes y servicios.

En 1980 se inicia la sexta etapa culminando ésta en el año 2000. Estos 20 años se caracterizaron por 15 años de reinicio de la democracia y de la labor universitaria y por los 5 años siguientes de reorganización de la universidad.

Al regresar a la constitucionalidad, el gobierno democrático devolvió a las autoridades de las universidades su administración, dejando de estar intervenido por una comisión. En San Marcos se realizó una reestructuración, una Estructura Orgánica bajo un nuevo modelo facultativo, el cual está vigente hasta la actualidad, en esta reestructuración se inicio la autonomía universitaria, la eliminación de las Direcciones Universitarias y la administración de la Universidad (económicos, infraestructura y humanas) de acuerdo a una Planificación Facultativa.

En esta nueva Estructura Orgánica, las Facultades son la Unidad Académica pero funcionan como órgano operativo con autonomía administrativa y económica dentro del Plan de Desarrollo de la Facultad, por consiguiente en cada una deberían desarrollarse Estructuras Orgánicas Administrativas para el buen desenvolvimiento de las actividades.

En el año 1983 se publica la Ley 23733, Ley Universitaria, desapareciendo los programas académicos por Facultades, las Direcciones Universitarias por Oficinas, implanta la autonomía Universitaria y los Departamentos como unidades de servicio académico.

Con estos instrumentos legales San Marcos tenía un gran futuro e inicia su proceso interno de organización. En 1984 se aprueba el Estatuto en donde se da a conocer la primera Estructura Orgánica Administrativa, donde dependiente del Vicerrectorado Administrativo se encuentran la Oficina de Economía y la Oficina de Operaciones, Servicios Generales y Mantenimiento, como se puede observar muy similar a las anteriores. A nivel de Decanato la Oficina de Economía y la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento.

Al evaluar esta Estructura Orgánica podemos notar la no existencia de una coherente relación de la configuración orgánica-administrativa Rectorado-Decanato, lo cual provoco una descoordinación de acciones llevando como consecuencia el no cumplimiento de las normas y objetivos institucionales. También podemos observar que en el estatuto no se mencionan los procedimientos a desarrollarse y solo se remite a la configuración estructural. Cabe señalar que la estructura orgánica señalada existe hasta la fecha y pasados ya 35 años seguimos incumpliendo algunas normatividades.

En 1987 siguiendo con el proceso organizativo de la Universidad se emiten los Manuales de Organización y Funciones del Rectorado y de la Facultad, donde se detalla la Estructura Orgánica de cada uno, pero contrario a aclarar, lo complicó más, ya que existiendo a esa fecha normas legales correspondientes al abastecimiento, en el Rectorado no se tomaron en cuenta, más bien se dividió administrativamente las adquisiciones, el almacenaje, la distribución y el mantenimiento entre la Oficina de Servicios Generales, Mantenimiento, Operaciones y la Oficina de Abastecimiento; esta última dependiente de la Oficina de Economía (tomando en cuenta la Ley de Compras y no la Ley del

Sistema Nacional de Abastecimiento), es decir la Oficina de Servicios Generales del Rectorado hace el requerimiento al rectorado, lo adquiere abastecimiento, lo paga economía y llega a la Facultad donde lo distribuye Servicios Generales pero nadie hace el inventario.

Toda la situación expresada líneas arriba, totalmente contrarias a las normas legales fue vigente hasta 1995, ocasionando desorden, incumplimiento y fallas administrativas. Ante esto San Marcos inicia un proceso de reorganización y en la Facultad se modifica la Estructura orgánica, creándose la Oficina de Abastecimiento, ya que el objetivo de la gestión estaba basado en el uso racional de los recursos económicos y financieros; luego se aprobó su manual de organización en donde se le otorga la totalidad de las funciones que señala la ley del sistema de abastecimiento y por lo tanto la Oficina de Servicios Generales existente se dedica solo al mantenimiento, vigilancia y limpieza.

La creación de la Oficina de Abastecimiento en la Facultad, marca un cambio dentro de la concepción del aprovisionamiento ya que se adecua la institución a la normatividad y se determinan los procedimientos a seguir. El problema durante esos años siguió siendo la relación de pares con el Rectorado, ya que en ese ámbito se creó la Dirección General de Administración, pero dentro de su Estructura Orgánica se ha mantenido (hasta hoy) la Oficina de Abastecimiento dentro de la Dirección de Economía, si bien es cierto con las funciones que la ley señala pero no debiendo existir el procedimiento que el que paga es quien compra, ya que no existiría algún sistema de control administrativo.

Durante estos años el abastecimiento como procedimiento mejoró, pero no fue suficiente, ya que los fondos presupuestales no fueron los adecuados, quedando pendiente gran cantidad de necesidades o en algunos casos fueron bastantes buenos pero demorados y no comprendidos debido a la mala estructura organizacional.

La llamada Reorganización culmina en el año 2001, dejando en la Facultad creada y definida estructuralmente la Oficina de Abastecimiento, de Control patrimonial y Almacén, pero sin solucionar la Estructura Orgánica del Rectorado.

La séptima y última etapa se inicia en el 2001 y se encuentra en pleno desarrollo en la actualidad. Durante este periodo se emite la directiva para la formulación de las estructuras orgánicas de la Universidad y sus dependencias con serias deficiencias en su concepción, ya que no se tenía en cuenta las bases teóricas del diseño de las estructuras Orgánicas, hablamos de los elementos claves, los factores de contingencia, así como los principios que toda institución del poder ejecutivo debe de tener en cuenta, una deficiencia agregada es que solo se menciona los organigramas de las Facultades y no del nivel central, con lo cual las adecuaciones que debieron realizarse fueron muy segadas y relativas.

En primer lugar en la Facultad, se dispone la desaparición de algunas instancias administrativas creadas por la comisión reorganizadora; en el caso de la Estructura Orgánica Administrativa las oficinas creadas no desaparecieron al contrario han seguido un proceso de adecuación legal dentro de la Facultad, aprobándose en el 2004 la Estructura Orgánica actual.

En el caso del Rectorado, las cosas no han cambiado ya que la Estructura Orgánica Administrativa solo ha variado muy superficialmente, ocasionando diversas alteraciones en su relación con las Facultades y por consiguiente dificultando en el logro de los objetivos institucionales.

Como se ha podido apreciar, San Marcos ha pasado por muchos cambios y procesos, y hasta la actualidad no se logra contar con una Estructura Orgánica adecuada a la realidad nacional y sanmarquina, compatible con las normas legales vigentes, coherentes con los principios del Poder Ejecutivo y a las bases conceptuales actuales del diseño organizacional dentro de la función de organización de toda gestión

En el presente trabajo como se ha visto se ha realizado un ejercicio teórico de analizar los procesos claves en la cadena de valor para cumplir las finalidades de la Facultad, pero existe la incertidumbre de que las recomendaciones que se dan se hagan realidad, ya que existen por lo menos tres factores de contingencia en la Universidad: el primero como se ha visto la Normatividad legal, el segundo el devenir histórico, es decir el *modus operandi* de la Universidad, que también pueden ser considerados como intereses personales o de grupo y el tercero, el más importante, el factor de la decisión política o la pérdida de poder.

Si los cambios que se proponen, se llevarían a cabo la Universidad y la Facultad, se encontrarían pensando en su población objetivo que es el alumno, otorgándoles los bienes y servicios necesarios y sin incrementar sus gastos personales, ya que muchos de ellos provienen de estratos socioeconómicos bajos.

A su vez, se contaría con un proceso de competitividad, principalmente con las universidades particulares, ya que los alumnos realizaría su formación con tecnología avanzada (simuladores de cirugía, endoscopia etc.), se lograría competir para la venta de capacitaciones y perfeccionamiento a las entidades propias del estado o privadas, con lo cual se incrementa el prestigio y los ingresos, las investigaciones se incrementarían y los alumnos optarían en su gran mayoría por la graduación mediante tesis, ya que se les facilitaría los insumos y materiales necesarios para sus estudios de investigación..

En caso no se aplicaría las propuestas, aparte de no aprovechar todo lo mencionado líneas arriba la Universidad y la Facultad corren el riesgo del atraso del desprestigio y de que la sociedad no lo vea como una institución académica de primera línea

Como se conoce que uno de los factores que se presentarían está la de la decisión política, preferentemente a nivel del Rectorado, se debería iniciar en la Facultad, con la formulación de una nueva Estructura Orgánica, concordante con el Plan Estratégico de la Facultad y no dependiente del Cuadro de Asignación de Personal (CAP). Paralelamente debe diseñar un análisis

presupuestal de los años anteriores y el proyecto de presupuesto propio de la Facultad que serviría de sustento para solicitar el ser una Unidad Ejecutora, que de no ser factible debido a la tendencia de no aperturar mas unidades por el nivel gubernamental, se podría solicitar las autorizaciones para que lo concerniente al aprovisionamiento de bienes y servicios lo realice la Facultad por encargo del nivel central logrando así la eficiencia y eficacia deseada.

Finalmente, con estos documentos, el Rectorado evaluaría la posibilidad de acceder a nuestra solicitud, y en un futuro replicar los cambios primero a su propia organización y luego a las diferentes Facultades de la Universidad

CAPITULO V

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo expuesto y analizado durante el presente trabajo se pueden obtener las siguientes conclusiones:

CONCLUSION 1:

INADECUADO DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS, TANTO A NIVEL CENTRAL (RECTORADO) Y DE LA FACULTAD DE MEDICINA EN LO CORRESPONDIENTE AL APROVISIONAMIENTO DE BIENES Y SERVICIOS

Basado en la existencia de Estructuras Orgánicas diseñadas con deficiencias teóricas en los elementos claves y factores de contingencia, no han tomado en cuenta los Principios de las entidades que pertenecen al Poder Ejecutivo y que la población objetivo de la Universidad es la de bajos recursos económicos

CONCLUSION 2:

DESARROLLO DE LAS TAREAS DE APROVISIONAMIENTO DE BIENES Y SERVICIOS EN LA FACULTAD DE MEDICINA POR DIVERSAS DEPENDENCIAS ORGANICAS

Basado en que el aprovisionamiento lo realizan la Oficina de Abastecimiento, Almacén, la Oficina de Control Patrimonial y la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento, sin mantener la unidad respectiva para disminuir costos y brindar un abastecimiento de calidad y oportuno

CONCLUSION 3:**INADECUADA CORRELACION FUNCIONAL DE LAS
DEPENDENCIAS (RECTORADO – FACULTAD) RESPONSABLES DEL
APROVISIONAMIENTO DE BIENES Y SERVICIOS**

Basado en la existencia actual de dos Estructuras Orgánicas Administrativas dentro de la Universidad, la primera, del nivel central (Rectorado) donde existe la Oficina de Abastecimiento incorporada en la Oficina de Economía, la Oficina de Servicios Generales, Operaciones y Mantenimiento, y la segunda en la Facultad donde la Oficina de Abastecimiento no se encuentra incorporada en la Oficina de Economía y la existencia de la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento, no existiendo Oficina de Operaciones

CAPITULO VI

IMPACTOS

5.1.- PROPUESTA PARA LA SOLUCION DEL PROBLEMA

Teniendo en cuenta la solides de las bases teóricas, los ejes de análisis mencionados en las secciones anteriores, es necesario proponer algunas soluciones al problema del trabajo, que de ser incorporadas, logrará que la Universidad Mayor de San Marcos y la Facultad de Medicina cuenten con una gestión moderna, de procedimientos ágiles, orientado a su población objetivo que es “el alumno”, evitando la duplicación de procesos los cuales insatisfacción a los usuarios, con cumplimiento de las disposiciones legales vigentes y ayude a su Recurso Humano a realizar su trabajo de la mejor manera posible, esto es lo más eficiente, eficaz y ser una institución competitiva en el mundo actual.

Las propuestas son las siguientes:

PROPUESTA 1

IMPLEMENTACION EN LA ESTRUCTURA ORGANICA DE LA FACULTAD DE MEDICINA, DE UNA DEPENDENCIA RESPONSABLE DEL APROVISIONAMIENTO DE BIENES Y SERVICIOS, DENOMINADA OFICINA DE LOGISTICA

La dependencia propuesta, estaría inmersa dentro de la Estructura Orgánica de la Dirección de Administración y llevaría la denominación de Oficina de Logística, esta se conformaría a partir de las actuales Oficina de abastecimiento, Oficina de Patrimonio, del Almacén y de la Oficina de Servicios Generales y Mantenimiento

Con la implementación de la Oficina de Logística, se llegaría a subsanar que las tareas de aprovisionamiento de bienes y servicios sea realizado por diversas dependencias orgánicas de la Facultad (conclusión 2), lográndose un adecuado aprovisionamiento. A su vez, contando con un nivel central de la Universidad rediseñado estructuralmente, así como también el rediseño de la estructura de la Facultad (conclusión 3), se lograría la modernización de la gestión.

La Oficina de Logística tendría por finalidad la de regular la organización del aprovisionamiento de bienes y servicios, definiendo las funciones y estructura de los órganos que lo conformen, en concordancia con los dispositivos legales vigentes; convertirse en un instrumento que norme la organización y funciones del personal de la oficina, y a su vez orientar y regular las interrelaciones que se den internamente para cumplir con los objetivos propuestos.

La Oficina de Logística, a crearse, tendría los objetivos siguientes:

- Garantizar la operatividad y funcionamiento de las dependencias de la Facultad de Medicina, mediante el oportuno suministro de bienes y dotación de servicios.
- Propender hacia la optimización, eficacia y eficiencia, para cumplir con las metas y objetivos trazados por la Facultad de Medicina.

Y su finalidad sería la de asegurar el Abastecimiento adecuado y oportuno de todos los requerimientos de bienes y servicios de la Facultad

De acuerdo a lo observado en los organigramas antiguos y actuales la estructura orgánica de la Oficina de Logística sería:

Ubicación Orgánica	:	Órgano de línea de la Dirección Administrativa
Órgano de Dirección	:	Jefatura de la Oficina de Logística
Órgano de Apoyo	:	Secretaría
Órgano de Asesoría	:	Comité Técnico Asesor
Órgano de Línea	:	Unidad de Información y Control Programático Área de Catalogación y Proveedores Área de Programación

Unidad de Obtención

Área de Obtención de Bienes

Área de Obtención de Servicios

Unidad de Preservación y Distribución

Área de Control de Existencias

Área de Despacho y Custodia de Bienes

Unidad de Conservación de Muebles e Inmuebles

Área de Servicios Generales

Área de Mantenimiento

Unidad de Archivo y Control Patrimonial

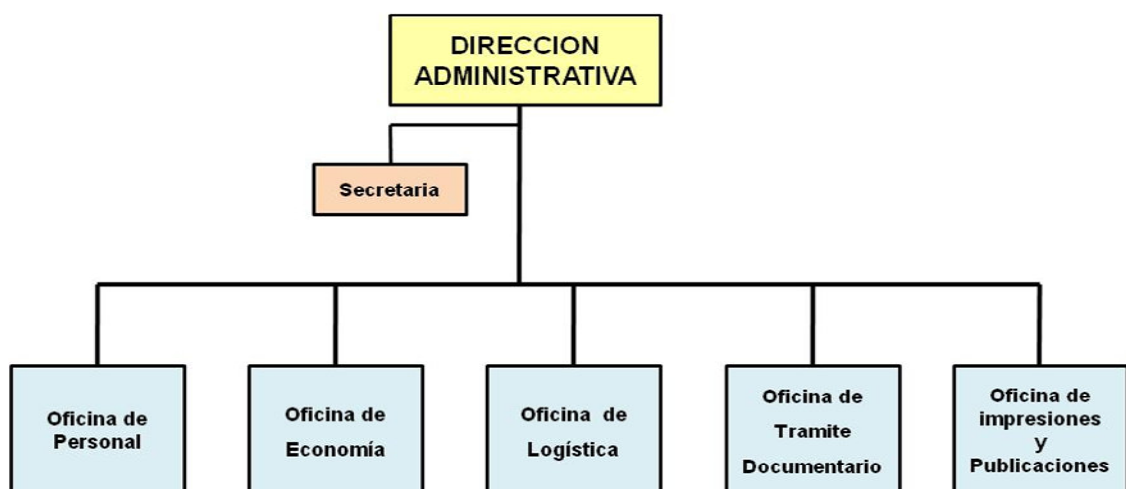
Área de Patrimonio

Área de Archivo

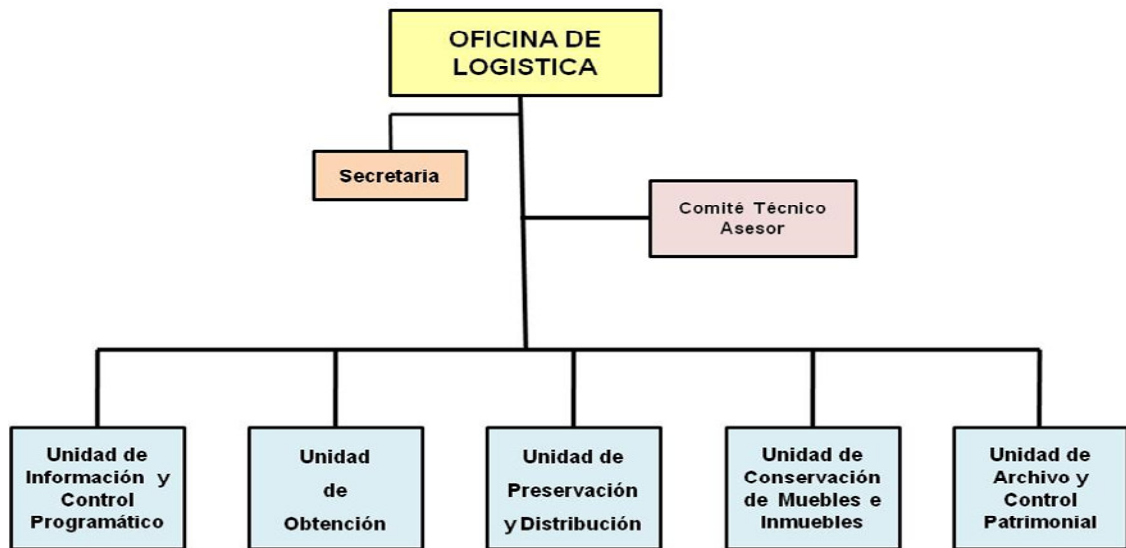
Ante lo expresado se obtienen los siguientes Organigramas:

1. Organigrama de la Dirección Administrativa
2. Organigrama de la Oficina de Logística de la Facultad de Medicina
3. Organigrama de los Órganos de Línea de la Oficina de Logística de la Facultad de Medicina

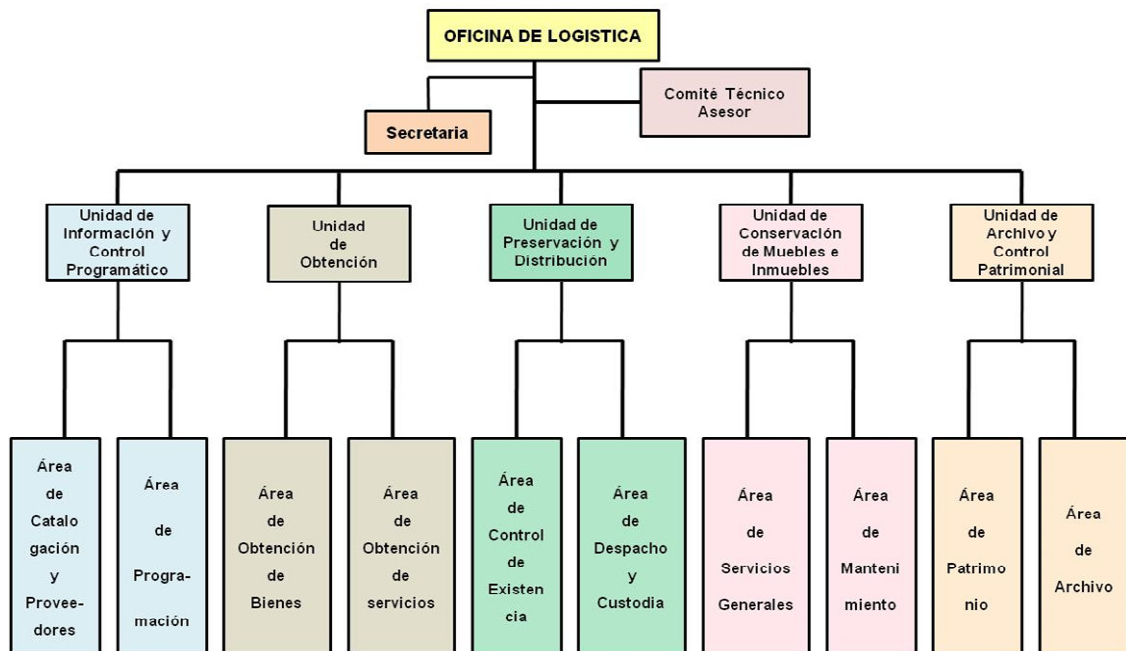
UBICACIÓN Y LINEA DE DEPENDENCIA



ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ORGANOS DE LINEA



De acuerdo a la Estructura Orgánica de la Oficina de Logística las principales funciones de la Oficina de Logística serían:

FUNCIONES GENERALES DE LA OFICINA DE LOGISTICA

- a. Ejecutar las Políticas, Planes y Programas del Sistema de Abastecimiento de la Facultad
- b. Evaluar en forma permanente, en el ámbito de la Facultad, el desarrollo y funcionamiento del Sistema de Abastecimiento.
- c. Conducir y Ejecutar los Planes y Programas de Adquisiciones de la Facultad.
- d. Cumplir y hacer cumplir las Normas Técnicas de Control, así como las Políticas, Normas internas y disposiciones legales vigentes, referidas al Sistema de Abastecimiento en el ámbito de la Facultad.

PROPUESTA 2

REDISEÑO Y ADECUACION DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADMINISTRATIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS, TANTO A NIVEL CENTRAL (RECTORADO) Y DE LA FACULTAD DE MEDICINA

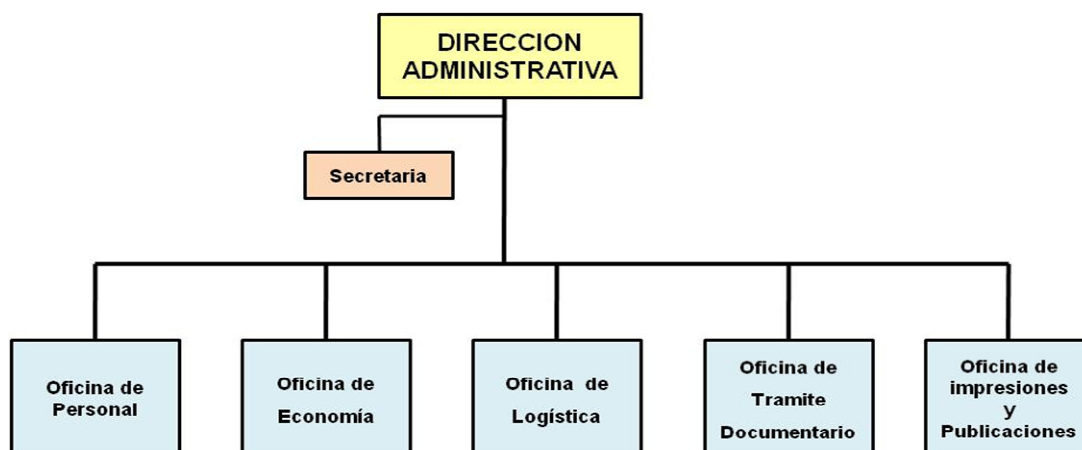
La propuesta de rediseño y adecuación de la estructura organizativa tanto del nivel central (rectorado) y de la Facultad, partiría de la convicción teórica de tomar en cuenta los seis elementos claves para su diseño, los cuales al parecer no fueron considerados en la elaboración de la Estructura Orgánica.

Teniendo en cuenta lo mencionado, no puede existir una oficina de abastecimiento inmersa en la Oficina General de Economía ya que de ser este el caso, nos encontraríamos con una Oficina que haría el papel de ejecutor del aprovisionamiento y de pagador/fiscalizador del mismo.

De acuerdo a la Estructura Orgánica presentada en la figura N°17, se recomendaría el rediseño y la adecuación de la Estructura Orgánica de la Dirección General de Administración, unificando la Oficina de Abastecimiento y la Oficina de Servicios Generales, Mantenimiento y Operaciones en una sola Oficina, la cual tendría la denominación de Oficina General de Logística, por lo que la Estructura Orgánica de la Dirección de Administración quedaría de la siguiente manera:



En cuanto a la Facultad, de acuerdo a la estructura Orgánica presentada en la figura 19, se recomendaría el rediseño y adecuación de la estructura Orgánica de la Dirección de Administración, unificando la Oficina de Abastecimiento y la Oficina de servicios Generales y Mantenimiento en una sola Oficina, la cual tendría la denominación de Oficina I de Logística, por lo que la Estructura Orgánica de la Dirección de Administración quedaría de la siguiente manera:



Al contar con esta nueva estructura, se obtendría una gestión administrativa estrecha y coordinada ya que tanto en el nivel central de la Universidad así como en el nivel de Facultad existirían Oficinas que cumplirían funciones semejantes, mejorando de esta manera el aprovisionamiento y por consiguiente el cumplimiento de los objetivos institucionales.

5.2.- COSTOS DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA

Para la implementación de las dos propuestas expresadas líneas arriba, no es necesario el contar con un presupuesto especial y diferenciado, ya que las acciones pertinentes para la implementación de la Oficina de Logística y del rediseño de la Estructura Orgánica se encuentran inmersos dentro de las funciones de la Oficina de Planeamiento tanto de la Universidad como de la Facultad de Medicina

Por lo tanto, para la implementación de las propuestas no es necesario el incremento de los costos institucionales.

5.3.- BENEFICIOS QUE APORTA LA PROPUESTA

La Estructura Organizacional propuesta beneficiara a la Facultad en que sistematizara e integrara de una manera lógica y armónica los Procesos Logísticos, contándose con una programación de necesidades, con cronograma de adquisiciones y estas realizadas según las normas legales, un almacenaje y control de existencia adecuado, de distribuciones oportunas, planes de mantenimiento integrales y con conocimiento y adecuado resguardo de los bienes patrimoniales.

En cuanto al rediseño y adecuación de la Estructura Organizacional Administrativa del Nivel Central (Rectorado) y de la Facultad, beneficiara a la Universidad con dependencias de funciones semejantes, mejorando las coordinaciones para la eficiencia y eficacia del aprovisionamiento de bienes y servicios y por consecuencia directa el logro de los objetivos institucionales

RECOMENDACIONES

Luego del análisis realizado, las conclusiones y la propuesta presentada es necesario sugerir algunas recomendaciones las cuales servirían para la sostenibilidad de la propuesta.

- 1.- La realización de estudios de Satisfacción de Usuario, dirigido a los alumnos y a los docentes, con el objeto de conocer la opinión y los niveles de cumplimiento del aprovisionamiento de bienes y servicios.
- 2.- La implementación de Indicadores de gestión y el sistema de recojo de información permanente para monitorizar los logros de la gestión y contar con la información necesaria para la toma de decisiones en el aspecto del aprovisionamiento de bienes y servicios.
- 3.- La realización de estudios de viabilidad y factibilidad financiera y económica, para realizar la propuesta de creación de una Unidad Ejecutora dentro de la organización de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, correspondiendo esta a la Facultad de Medicina.
- 4.- Elaboración de Programas de Capacitación a los Docentes y personal administrativo sobre las normas legales vigentes así como los conocimientos sobre administración pública, con el objeto de agilizar los procesos de la organización

BIBLIOGRAFIA

1. Historia de la Educación Universitaria en el Perú, Elguero Ríos Ernesto, Lima 2002
2. Reforma de la Educación Universitaria, Informe General, Lima 1970
3. Lineamientos para una nueva Ley Universitaria: Un mundo global, decisiones globales, Arrarte Meza, Raúl, Lima 2002
4. Ley N° 9359 “Ley Orgánica de Educación Pública”, 1941
5. Ley N° 1055 “Nuevo Estatuto Universitario”, 1955
6. Ley N° 13417 “Ley de Bases de la Universidad”, 1960
7. Decreto Ley N° 17437 “Ley de la Universidad Peruana”, 1969
8. Decreto Ley N° 19602 “Nueva Ley Orgánica de Educacion”, 1972
9. Proyecto de Estatuto General de la Universidad Peruana, Lima 1972
10. Reglamento de UNMSM, Lima 1972
11. Decreto Ley de Compras y Suministros, Junio 1969
12. Decreto Ley N° 19326 “Ley de Modernización de la Universidad”, 1969
13. Memoria de la UNMSM 1974, De Dios Guevara, Juan, Lima 1975
14. Memoria de la UNMSM 1975, De Dios Guevara, Juan, Lima 1976
15. Decreto Ley N° 22056 “Ley del Sistema Nacional de Abastecimiento” Diciembre 1977
16. Decreto Supremo N° 025-78-VC, “Reglamento de Administración de la Propiedad Fiscal” Lima 1978
17. Decreto Ley N° 19016 “Implantación del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada”, Lima 1971
18. Decreto Ley N° 20164 “Permanencia en lo dispuesto en DL 19016”, Lima 1973
19. Resolución Jefatural N° 118-80-INAP-DNA “Norma General de Abastecimiento”, Lima 1980.
20. Resolución Jefatural N° 015-80-INAP-DNA “Directiva 01-80 Norma de Catalogación de Bienes” 1980.
21. Proyecto de Reestructuración Académica Administrativa de la UNMSM” Lima 1980

22. Memoria de la UNMSM 1980, Ponz Muzzo Gustavo, Lima 1980
23. Ley N° 23733, “Ley Universitaria”, Lima 1983
24. Resolución Rectoral 78337, “Estatuto de la UNMSM” , Setiembre 1984
25. Resolución de Decanato 044-85-D-FM “Guía Normativa para elaborar el MOF” Junio 1985
26. Decreto Supremo N° 0656-85-PCM “Reglamento Único de Adquisiciones” Lima 1985
27. Resolución Rectoral N° 87710 “Organigrama Estructural de las Facultades y Administración Central de la UNMSM” , Marzo 1987
28. Manual de Organización y Funciones de la Facultad de Medicina, Lima 1987
29. Manual de Organización y Funciones del Vicerrectorado Administrativo, Lima 1988
30. Resolución Rectoral N° 104636-91, “Reglamento de la UNMSM”, Lima 1991
31. Resolución Rectoral N° 82934-91 “Reestructuración Administrativa de la Administración Central”, Lima 1991
32. Resolución de Decanato 358-FM-95 “Plan Estratégico de la Facultad y nuevo Organigrama” Lima 1995
33. Proyecto de MOF de la Dirección de la Secretaría Administrativa, Lima 1996
34. Proyecto de MOF de la Unidad de Abastecimiento de la Facultad, Lima 1996
35. Resolución de Decanato N° 1640-FM-96, “Organigrama de la Facultad”, Lima 1996
36. Propuesta de Organigrama Estructural CONAFA 1996-1997, Setiembre 1996
37. Resolución Rectoral N° 1371-R-95, “MOF Oficina General de Economía UNMSM” Abril 1995
38. Memoria UNMSM 1995 – 1999, Paredes Manrique Manuel, Lima 1999

39. Resolución de Decanato N° 1010-FM-01, "MOF de la Facultad de Medicina", Lima 2001
40. Resolución de Decanato N° 1453-D-FM-2003, "Estructura Orgánica de la Facultad de Medicina" Lima 2003
41. Boletín San fernandino, Año 15 N° 03, Agosto 2007
42. Plan Estratégico de la Facultad de Medicina, www.unmsm.edu.pe
43. Ley N° 28927, "Ley de Presupuesto Publico 2007"
44. Resolución Rectoral N° 06253-02, "Directiva para la formulación de MOF"
45. Ley N° 29158, "Ley del Poder Ejecutivo", Lima 2007
46. Robbins – Coulter, Administración, 8ª edición, Pearson Educacion, 2005
47. D'Alessio Ipinza, Fernando, El Proceso estratégico, Un Enfoque de Gerencia, Pearson Educacion, 2008

